



JAARVERSLAG 2020

Verantwoording 2020 van
'een volgende fase in een lange traditie'

Hogeschool



INHOUDSOPGAVE

Algemeen	4
Algemene informatie	4
Statutaire gegevens	4
Correspondentie adres	4
A Bestuursverslag	5
Managementsamenvatting	5
Organisatiegebieden	6
Leiderschap	6
Inrichting Hogeschoool KPZ	6
Verslag Raad van Toezicht	7
Verslag Medezeggenschapsraad	10
Strategie en beleid	13
Instellingsplan	13
Professionele en levensbeschouwelijke identiteit	13
Strategie onderwijs	14
Bacheloropleiding Leraar Basisonderwijs	14
Associate degree Pedagogisch Professional Kind en Educatie	15
Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie	16
Centrum voor Ontwikkeling: partner voor het werkveld	17
Internationalisering	18
Strategie onderzoek en innovatie: Kenniscentrum en Lectoraat	20
Overige ontwikkelingen en projecten binnen de opleidingen	22
Financieel beleid	26
Risicomanagement en financieel beleid	26
Coronavirus	26
Medewerkers	28
Professionalisering	28
Versterken teamgericht werken en autonomie teams	29
Ontwikkeling FTE	29
Strategische personeelsplanning en gesprekscyclus	31
Flexibiliteit, duurzame inzetbaarheid en flexibele schil	32
Middelen	34
Middelen en financieel beleid	34
Continuïteit	37

Processen	45
Klachtenafhandeling	45
Kwaliteitszorg	45
Ondersteunende processen	45
Resultaat	48
Medewerkers	48
Medewerkers tevredenheidsonderzoek	48
Klanten en partners	51
Kwaliteitsafspraken	51
Samenwerkingsverbanden	52
Maatschappij	57
SDG's	57
Huisvesting, duurzaamheid en klimaatbeheersing	57
Duurzaamheidsbeleid	58
Inkoopbeleid	58
Bestuur en financiers	59
Onderwijskundige resultaten	59
B Jaarrekening	63
C Overige gegevens	99
Statutaire regeling resultaatbestemming	99
Controleverklaring	100
D Bijlagen	104
Bijlage 1 Publicaties KPZ Kenniscentrum 2020	104
Bijlage 2 Organisatiestructuur	105
Bijlage 3 Infographic MTO	106

ALGEMEEN

ALGEMENE INFORMATIE

Bevoegd gezag nummer	30041
Statutaire naam	Stichting Katholieke Opleiding tot Leraren in het Basisonderwijs
Juridische vorm	Stichting
KvK nummer	41023625
Webadres	www.kpz.nl
Sector	Hoger onderwijs
Sprake van personele unie	Nee

STATUTAIRE GEGEVENS

Straatnaam	Ten Oeverstraat
Huisnummer	68
Postcode	8012 EW
Vestigingsplaats	Zwolle

CORRESPONDENTIE ADRES

Straatnaam	Ten Oeverstraat
Huisnummer	68
Postcode	8012 EW
Plaats	Zwolle

A BESTUURSVERSLAG

MANAGEMENTSAMENVATTING

Terugkijkend op 2020 is het understatement om te constateren dat het coronavirus de wereld begin van dat jaar in zijn greep kreeg en we nu reeds meer dan een jaar in die greep zitten. Met een wisselende intensiteit afhankelijk van de verspreiding van het virus. Op 13 maart 2020 veranderde de wereld voor het hoger onderwijs, gingen we dicht en werd al het onderwijs en onze activiteiten omgezet naar online. Op 16 maart sloten ook de basisscholen en kinderopvang hun deuren. Nederland ging in een intelligente lockdown, zoals dat heette. Alle collega's binnen Hogeschool KPZ hebben een geweldige inzet en prestatie geleverd gedurende het hele jaar in zeer wisselende omstandigheden: van intelligente lockdown in maart, naar open voor toetsen in juni, naar open in de 1,5 meter situatie per september om vervolgens per half december weer alles online te gaan verzorgen. Die situatie van online en alleen open voor toetsen en kwetsbare studenten duurt in ieder geval tot eind april 2021. Het duurt lang en er wordt een heel groot beroep gedaan op de inventiviteit, flexibiliteit en het uithoudingsvermogen van studenten en medewerkers. En we houden vol, maken en verzorgen mooi onderwijs, doen goed onderzoek en leveren onze bijdrage aan de maatschappij. We houden vol en we steunen de studenten. Het eind is in zicht. Hopelijk kunnen we in het jaarverslag 2021 schrijven dat we vanaf studiejaar 2021-2022 weer 'normaal' onderwijs en onderzoek kunnen verzorgen.

Ondanks dat veel online en anders was, is er veel gerealiseerd en opgepakt het afgelopen jaar. Zo is de nieuwe deeltijd gestart per september 2020, is een vierde partnerschap in het kader van Samen Opleiden & Professionaliseren gestart, leerden we online events en open avonden organiseren, heeft vernieuwing in de bachelor voltijd plaatsgevonden, kregen we de Regionale Aanpak Personeelstekorten gehonoreerd, evenals een postdoc, heten we sinds de zomer KPZ en hebben we een nieuwe inrichting van de organisatie vormgegeven, die in 2021 vorm krijgt. En zo zijn er meer activiteiten die we beschrijven in dit jaarverslag.

Qua studentenaantallen zagen we een mooie instroom in de bachelor voltijd, deeltijd en de associate degree per studiejaar 2020-2021 en stijgende studentenaantallen, ook vanwege het uitstel van de BSA. De deelnemersaantallen in de post-hbo-opleidingen liepen achter bij de verwachtingen, onder meer vanwege corona en arbeidsmarktkrapte.

De jaarrekening laat een negatief resultaat zien van €252.250, wat nagenoeg gelijk is aan de begroting 2020. De baten in opdracht van derden laten een daling zien van € 292.640. Dit wordt veroorzaakt door met name een lagere omzet in de private activiteiten, leiderschapsopleidingen en opleidingsprogramma's. Tevens zijn de collegegelden Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie (MLIKE) lager dan begroot doordat de aanmeldingen en inschrijvingen ten opzichte van de begroting voor de MLIKE lager is. Binnen de personele lasten zijn de lasten voor de subsidietrajecten Regionale Aanpak Personeelstekorten (RAP) en Regionale Aanpak Lerarentekorten (RAL) opgenomen, wat zorgt voor een stijging van deze lasten. Hier staat tegenover dat de overige baten en rijksbijdrage verband houdend met deze subsidietrajecten ten opzichte van de begroting zijn gestegen. De overige lasten laat vergeleken met de begroting een daling zien van € 173.442, wat te relateren is aan de lagere omzet binnen baten in opdracht van derden en de invloed van corona.

Zwolle, juni 2021

drs. Ingrid Lammerse, voorzitter College van Bestuur

ORGANISATIEGEBIEDEN

LEIDERSCHAP

INRICHTING HOGESCHOOL KPZ

Hogeschool KPZ kenmerkt zich door een hoofdstructuur, waarbij de voorzitter en tevens enig lid van het College van het Bestuur (CvB) de eindverantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en continuïteit van de organisatie draagt en daarover rapporteert aan de Raad van Toezicht (RvT). Samen met de directeur Opleidingen en de directeur Dienstverlening vormt het CvB de directie/CvB, waar vanuit collectiviteit de ontwikkeling van de hogeschool wordt gestuurd.

Organisatie inrichting

De opleidingen worden vormgegeven door de diverse onderwijs- en onderwijsondersteunende teams. Binnen de bacheloropleidingen kennen we de teams: Taal, Rekenen & Wiskunde, Pedagogiek & Onderwijskunde, Mens & Wereld, Identiteit, Kunst & Cultuur en Bewegen. De ad Pedagogisch Professional Kind en Educatie wordt verzorgd door het ad-team. Binnen het Centrum voor Ontwikkeling (CvO) kennen we de teams Masters, Leiderschapsopleidingen en Maatwerk.

KPZ kent een aantal onderwijsondersteunende teams: Managementondersteuning Opleidingen, Managementondersteuning CvO, Studentenservice (Studentenadministratie en mediatheek), Bureau Praktijkleren, PR & Communicatie en het International Office. In 2019 is gestart met het herontwerp van de onderwijslogistieke processen en mogelijke herinrichting van de onderwijsondersteunende teams. Hiermee beogen we versnippering en kwetsbaarheid te verkleinen en meer procesgericht te werken. Gekoppeld aan de inrichting van de hoofdstructuur worden ook de onderwijsondersteunende teams opnieuw gepositioneerd.

De verantwoordelijkheid voor de bachelor ligt bij het MT Opleidingen, bestaande uit de directeur Opleidingen en twee opleidingsmanagers. De verantwoordelijkheid voor het CvO ligt bij het MT CvO, bestaande uit de directeur Dienstverlening en twee opleidingsmanagers.

De bedrijfsvoering wordt gevormd door HRM & Kwaliteit, Financiën & Control en Facilitair en vallen rechtstreeks onder de verantwoordelijkheid van de voorzitter CvB.

Het Kenniscentrum wordt geleid door de coördinator, tevens lector Narratieve Professionele Identiteit. Het Kenniscentrum bestaat uit het lectoraat, de onderzoeksgroep en de kenniskringen met het werkveld. Het Kenniscentrum doet onderzoek en is verantwoordelijk voor de onderzoekslijnen binnen de verschillende opleidingen. Resultaten uit het Kenniscentrum en het lectoraat hebben hun doorwerking binnen de ad-, bachelor-, post-bachelor- en masteropleidingen en worden gedeeld en gebruikt in de doorontwikkeling van de praktijkplaatsen, Samen Opleiden & Professionaliseren en in de doorwerking naar het werkveld. Het Kenniscentrum ressorteert rechtstreeks onder het CvB.

Organisatie ontwikkeling en inrichting

We bouwen binnen de hogeschool aan de professionalisering van onze cultuur en ons handelen. Ter ondersteuning van die professionalisering en voor de versterking van interne en externe samenwerking passen we de inrichting van de organisatie aan. We hebben de voorbereidingen middels werkgroepen, adviezen en besluitvorming daartoe in 2020 gedaan. De effectuering zal vanaf begin 2021 plaatsvinden en dat doen we gefaseerd.

Voor de nieuwe inrichting van de KPZ-organisatie kiezen we twee leidende principes als uitgangspunt:

- Studentgerichtheid
- Co-creatie en werkveldgerichtheid

Daarbinnen laten we ons leiden door vergelijkbare processen en activiteiten bij elkaar te organiseren, onderwijsteams verantwoordelijkheid te geven voor alle opleidingen (ad, bachelor, master, post-hbo) en onderwijsteams meer autonomie te bieden. We brengen alle onderwijslogistieke processen bij elkaar, passen die processen toe op alle opleidingen en maken meer verbinding tussen onderzoek, onderwijs, innovatie en waarde-creatie voor de maatschappij. De nieuwe inrichting past in de cultuur, waarin persoonlijk leiderschap, professionaliteit, samenwerking en (interne en externe) dienstverlening hoog in het vaandel staat. Onderwijsteams krijgen een bredere verantwoordelijkheid en opleidingsmanagers een grotere rol naar het werkveld en in de relatie met de vier partnerschappen Samen Opleiden & Professionaliseren.

Bovenstaande betekent dat er binnen KPZ een eenheid Opleidingen (ad, bachelor, master, post-hbo) en een Kennis- en Innovatiecentrum komt. De implementatie van de nieuwe organisatiestructuur start begin 2021 en zal gefaseerd worden uitgevoerd in samenspraak met de medezeggenschapsraad, leidinggevend en medewerkers.

We realiseren ons goed dat alleen een wijziging in de structuur geen verandering brengt. Het gaat om onze mensen, onze professionals die zich iedere dag inzetten voor onderwijs en onderzoek en de ontwikkeling van toekomstige generaties. Professionaliteit, kwaliteitscultuur, omzien naar elkaar en persoonlijke aandacht zit in eenieder en daarmee maken we KPZ.

Stijl van leiderschap

KPZ is een kleinschalige hogeschool waar de lijntjes kort zijn en ieder elkaar makkelijk weet te vinden. De kernwaarden persoonlijk en verbindend vinden hun weerslag in de leiderschapsstijl. Met het MT (CvB, directie, opleidingsmanagement) ontwikkelen we een vernieuwde en gedeelde visie op leiderschap en vertalen deze naar gedrag en houding. De kern van leiderschap is 'presence', waarbij het gaat over het zelf uitdragen en mogelijk maken van professionele identiteit en professionele ruimte, waar vrijheid en veiligheid gelijkwaardige ankerpunten zijn. Dit doen we door te reflecteren, integer te handelen, uitlegbare afwegingen te maken in complexe situaties en door verantwoordelijkheid te nemen en geven, te dragen en verdragen. Ons leiderschap is een belangrijke factor in onze organisatiecultuur, waarin we groeien naar een professionele organisatie waar iedere medewerker persoonlijk leiderschap krijgt en neemt. We bouwen en vertrouwen op het persoonlijk leiderschap en de informele leiders.

Binnen de professionalisering van het leiderschap past de bewustwording van de eigenheid van ieders rol, verantwoordelijkheden en de verschillen tussen besturen, richting geven en leidinggeven. Met de groei van de organisatie de afgelopen zes jaar en meer diversiteit aan opleidingen en activiteiten is een bewustzijn van en handelen naar de verschillen in verantwoordelijkheden meer nodig, zodat ieder zijn verantwoordelijkheid kan nemen.

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht houdt als onafhankelijk orgaan toezicht op de besturing van Hogeschool KPZ door het College van Bestuur en staat het CvB met advies terzijde. De taken en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in de statuten en het reglement RvT. De Branchecode Goed Bestuur geldt als leidraad voor de governance en de website van de hogeschool informeert over documenten hieromtrent.

Verklaring van onafhankelijkheid Raad van Toezicht

De RvT is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het CvB en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Alle leden van de RvT waren in 2020 onafhankelijk in de zin van artikel III.4.2 van de Branchecode Goed Bestuur hogescholen. De RvT verklaart dat zijn leden in 2020 geen belangen hadden die hen belemmerden om hun toezichthoudende taak onafhankelijk uit te oefenen. In 2020 zijn geen besluiten genomen tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de leden van de RvT.

Samenstelling Raad van Toezicht per 31-12-2020

Per januari 2020 zijn twee nieuwe leden toegetreden tot de RvT (de heer Klaassen en mevrouw Brockmöller) gezien het reglementair aftreden van twee voorgangers. In 2019 en eind 2020 hebben twee andere leden om eigen moverende redenen afscheid genomen van de RvT. In deze vacatures is per september 2020 voorzien met de toetreding van de heer Kamsma en de heer Kroes. Met een goede mix tussen ervaren toezichthouders, startende toezichthouders, ervaring in het publieke en het private domein en ervaring in het hoger onderwijs kent de RvT een deskundige en gevarieerde samenstelling.

De RvT werkt met drie commissies, die ieder een commissiereglement hebben. De commissies verrichten voorbereidend werk voor beleids- en besluitvorming en zijn adviserend aan de RvT. Tevens wordt in de commissievergaderingen meer in detail over de voorliggende onderwerpen gesproken:

- Auditcommissie
- Remuneratiecommissie
- Commissie Onderwijs en Onderzoek

Naam	Functie	Commissie	Hoofd- en nevenfuncties
L.J. Klaassen	Voorzitter	Remuneratiecommissie	Hoofd functie: - Nevenfuncties: • Voorzitter Raad van Toezicht Zorggroep Alliade; • Voorzitter Raad van Commissarissen Groningen Airport Eelde (GAE); • Voorzitter Stichting NNO Instrumentenfonds; • Voorzitter Bestuur Stichting Sam& voor alle Kinderen; • Voorzitter Bestuur Stichting Veenbrand; • Voorzitter Bestuur Stichting • Bijzondere Leerstoel Onderwijsrecht op Pluriforme Grondslag; • Lid Bestuur Maggie's Centre;
A.A.C. Brockmöller	Lid	Remuneratiecommissie en Commissie Onderwijs en Onderzoek	Hoofd functie: Senior Executive Adviseur bij GITP Nevenfuncties: -
D.T.T. Kamsma	Lid	Commissie Onderwijs en Onderzoek	Hoofd functie: Dean Academie Gezondheidsstudies bij Hanzehogeschool Groningen Nevenfuncties: • Voorzitter Adviescommissie Kansfonds (Hilversum); • Parochianenvoorganger Zalige Titus Brandsmaparochie; • Dagvoorzitter Diocesane Pastorale Raad Bisdom Groningen-Leeuwarden
M.D. Kooljman MBA	Lid	Auditcommissie	Hoofd functie: Partner & consultant Ko-Kreation en Zorgadviseurs.nl Nevenfuncties: • Voorzitter Raad van Toezicht Jeugdbescherming Overijssel; • Lid Raad van Commissarissen GGZ Scharwächter; • Lid Raad van Toezicht Rosengaerde
S.M. Kroes	Lid	Auditcommissie	Hoofd functie: Market Manager IKEA Groningen Nevenfuncties: -

Werkwijze en werkzaamheden Raad van Toezicht

- In het kalenderjaar 2020 heeft de RvT zeven keer regulier overleg gevoerd met het CvB. Voorafgaand aan dit overleg vindt een besloten vooroverleg plaats van de RvT.
- De RvT vergadert aan de hand van de bestuurlijke documenten die aangereikt worden door het CvB en/of door leden van de RvT. Er wordt naar gestreefd iedere vergadering van de RvT een inhoudelijk strategisch thema te agenderen, waarbij medewerkers uit de organisatie aanwezig zijn. Iedere vergadering bespreekt de RvT aan de hand van de bestuursrapportage de actuele ontwikkelingen binnen en buiten de hogeschool.
- De RvT (in de persoon van de voorzitter) onderhoudt regulier contact met de Medezeggenschapsraad en de remuneratiecommissie heeft in 2020 twee maal met de personeelsgeleding van de MR gesproken.
- De RvT laat zich ondersteunen door een externe notulist, die de vergaderingen voorbereidt met de voorzitter RvT en voorzitter CvB in een gezamenlijk overleg.
- De voorzitter van de RvT is aanwezig geweest bij een informeel samenzijn van de medewerkers van KPZ en RvT-leden waren aanwezig bij inspiratieavonden met interne en externe stakeholders in het kader van het opstellen van het nieuwe instellingsplan.
- Thema's waar de RvT zich in 2020 over heeft gebogen.

Het thema ordeningsprincipes, organisatieverandering en cultuur stond regelmatig voor advies en informatie op de agenda van de RvT.

Aan de hand van de bestuursrapportage wordt de RvT op de hoogte gehouden van interne en externe ontwikkelingen, die niet specifiek geagendeerd staan. Denk hierbij aan samenwerkingsverbanden, landelijke ontwikkelingen, HRM, ICT, financiën, kwaliteitszorg, opleidings- en studentzaken.

Onderstaand beschrijven we per vergadering de belangrijkste onderwerpen:

- In februari 2020 stonden de herziene statuten en reglementen RvT, CvB en MR ter vaststelling op de agenda, alsmede de profielschetsen voor de werving van twee RvT-leden. Ook is tijdens die vergadering de Management Letter van de accountant besproken.
- In maart 2020 stond het project ten aanzien van de zogenaamde ordeningsprincipes centraal en de werving en selectieprocedure van twee RvT-leden.
- In mei heeft de RvT het bestuur geadviseerd over de ordening van de organisatie aan de hand van enkele leidende criteria, wat leidt tot het bijeen brengen van alle opleidingen en alle onderwijslogistiek in een eenheid Opleidingen en het vormen van een Kennis- en Innovatiecentrum; ieder onder leiding van een directeur. De KPZ-brede beleidsvorming en bedrijfsvoering komen samen onder rechtstreekse aansturing van het CvB. Ook heeft de RvT zich gebogen over het voorgestelde nieuwe lectoraatsthema 'Gelijkwaardige kansen en perspectief voor kinderen en jongeren'.
- In juni kenmerkte de vergadering zich als 'financiële' vergadering en was de accountant aanwezig om het accountantsverslag te bespreken. Het jaarverslag 2019 is goedgekeurd en de bestuurder decharge verleend. De RvT heeft voorts de vier-maandsrapportage en het risicomanagement besproken en de bestuurder heeft de RvT geïnformeerd over de nieuwe huisstijl en wervingsuitingen.
- In september stond internationalisering centraal. Dit gesprek is mede input voor de totstandkoming van het nieuwe instellingsplan en voor het curriculum van de opleidingen. Ook heeft de bestuurder de RvT meegenomen in externe ontwikkelingen als het bevoegdhedenstelsel en de landelijke adviezen betreffende de toekomst van het onderwijs. Tevens als belangrijke dragers voor de strategische koers.
- Eind oktober stond het thema (katholieke) identiteit centraal, gekoppeld aan de kernwaarden en de inbedding van de identiteit in het curriculum en de hogeschool. Een belangrijk thema voor de strategische koers. De RvT heeft in deze vergadering tevens de voordracht van de auditcommissie voor de benoeming van een nieuwe accountant, goedgekeurd en de 8-maandsrapportage besproken.
- In december zijn de hoofdlijnen van de meerjarenbegroting 2021-2025 besproken en de financiële uitwerking daarvan. De RvT heeft het financiële gedeelte van de MJB 2021-2025 goedgekeurd, alsmede de hoofdlijnen van de toelichting. Tevens heeft de RvT zich laten informeren door de interim directeur Opleidingen over de ontwikkelingen binnen de bachelor gedurende de afgelopen maanden.

De definitieve tekst van de toelichting op de MJB volgt in de eerste vergadering van 2021, nadat instemming c.q. advies van de MR is ontvangen. Tijdens deze vergadering zullen ook de resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek met de RvT gedeeld worden en door het externe bureau toegelicht.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie vergadert als het nodig is en veelal gezamenlijkheid met de voorzitter CvB.

In 2020 heeft de remuneratiecommissie de volgende onderwerpen besproken:

- jaargesprek met de bestuurder, zowel terugkijkend als vooruitkijkend;
- voorbereiding en leiding bij de werving- en selectieprocedure voor de twee nieuwe RvT-leden;
- inwerkprogramma voor de nieuwe RvT-leden;
- gesprekken met enkele medewerkers naar aanleiding van de nieuwe ordening.

Auditcommissie

De auditcommissie vergadert gemiddeld eenmaal per twee maanden, altijd in aanwezigheid van de controller, meestal ook in aanwezigheid van de voorzitter CvB en soms in aanwezigheid van (één van) de directeuren één maal met de externe accountant.

In 2020 heeft de auditcommissie de volgende onderwerpen besproken:

- maandrapportages;
- vier- en acht-maandsrapportages;
- managementletter accountant;
- jaarrekening en bestuursverslag 2019;
- meerjarenbegroting 2021-2025;
- risicomanagement;
- liquiditeitspositie;
- selectie nieuwe accountant;
- private activiteiten;
- bekostiging master.

Commissie Onderwijs & Onderzoek

De commissie Onderwijs & Onderzoek vergadert gemiddeld één maal per kwartaal, in aanwezigheid van de voorzitter CvB, de directeur Opleidingen en de directeur Kennis en Innovatiecentrum.

In 2020 heeft de commissie Onderwijs & Onderzoek de volgende onderwerpen besproken:

- voorbereiding van de accreditatie van de bachelor leraar basisonderwijs;
- kwaliteitszorgcyclus binnen de instelling en ten aanzien van de opleidingen.

VERSLAG MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

De medezeggenschapsraad (MR) heeft in 2020 enkele personele wisselingen ondergaan: twee nieuwe personeelsleden zijn toegetreden tot de personeelsgeleding van de raad en twee nieuwe studenten tot de studentgeleding. Hiermee is het doel om meer studenten te betrekken gelukt. De MR probeert door vroegtijdig studenten te informeren en te benaderen ook in de toekomst voldoende studenten in de raad te houden.

In 2020 is getracht om de taken van de MR en de opleidingscommissie (OC) beter van elkaar te scheiden. Deze liepen in het verleden door elkaar heen en mede met behulp van de directeur opleidingen is nu een duidelijker onderscheid aan het ontstaan, zodat in de OC de kwaliteit van de opleiding en de eventuele problemen die gesignaleerd worden onder studenten een duidelijke plaats krijgt.

Het streven is om in mei 2021 een scholing te volgen om nog beter zicht te krijgen op de taken van de OC en inhoudelijker mee te kunnen praten over kwaliteit en beleid. Hierbij is het wenselijk dat ook studenten die voor het schooljaar 2021-2022 gekozen zullen worden, meedoen in deze scholing.

De MR heeft goedkeuring gegeven op de meerjarenbegroting. Het doel is om geen (grote) verliezen meer te lijden en heeft aangestuurd op kritisch kijken welke opleidingen wel en niet bij ons als hogeschool passen en hier duidelijke keuzes in te maken. Zeker als opleidingen op een begroting drukken. Ook moet als de cijfers dit toelaten de focus komen te liggen op de opleidingen die we reeds in huis hebben en niet een nog verdere verbreding na streven.

De MR heeft het onderwijs- en examenreglement (OER) van de bachelor, ad-opleiding en de master goedgekeurd. Met name op het gebied van toetsing in de bachelor heeft een verandering plaatsgevonden. Zo is er één toetsmoment minder per jaar. Dit enerzijds om meer duidelijkheid voor studenten te scheppen omtrent het moment van toetsen en hiermee ook meer duidelijkheid eerder in het jaar omtrent hun studieresultaten. Anderzijds om minder nakijkdruk voor docenten te realiseren door het moeten maken en nakijken van een extra toets(moment).

Wel heeft de MR benadrukt dat mocht dit tot een grote uitval leiden vanwege studieresultaten, de wijziging opnieuw onder de loop moet worden genomen.

Ten aanzien van de kwaliteitsafspraken zijn er in het afgelopen jaar extra ondersteuningsmomenten geweest voor de entreetoetsen van taal en rekenen in de bachelor. Het streven is om met extra begeleiding de uitval vanwege deze eisen te verminderen. Dit is echter moeilijk meetbaar aangezien de BSA voor studenten in het vorige studiejaar is opgeschort vanwege corona. Ook voor 2021 is dit reeds het geval en het is daarom lastig het effect nu al te kunnen meten.

Ook is er extra begeleiding ten aanzien van de profilerende fase door in kleinere tutorgroepen te werken en wordt de zorgstructuur geprofessionaliseerd om studenten voldoende ondersteuning te kunnen bieden om hun studie in vier jaar succesvol af te kunnen ronden.

In 2020 is de nieuwe deeltijd bachelor gestart die moet bijdragen aan het doorontwikkelen van curricula op KPZ waarbij één van de speerpunten onderwijsdifferentiatie is. Er zijn veel positieve geluiden omtrent de visie en de inhoud van het programma, maar binnen het organisatorische gedeelte moeten er nog stappen gezet worden om iedereen hierover tevreden te krijgen. De MR heeft over de aanpassing van de lestijden geadviseerd. Een volgend doel is dat wat binnen de deeltijd ontwikkeld is, ook zijn uitwerking gaat krijgen op het curriculum van de voltijd bachelor Leraar Basisonderwijs.

De MR en met name de studentgeleding van de MR is en blijft in contact met het CvB over de (voortgang van) de plannen en realisatie ten aanzien van de kwaliteitsafspraken. De MR heeft extra facilitering in uren gekregen in verband met de monitoring van en overleg over de kwaliteitsafspraken.

De MR heeft een adviesaanvraag voor de nieuwe organisatie inrichting voorgelegd gekregen. Na diverse besprekingen met de bestuurder en de achterban heeft de MR positief geadviseerd en de bestuurder een aantal aandachtspunten meegegeven.

Naar aanleiding van de coronapandemie heeft met de bestuurder regelmatig overleg plaatsgevonden over de te nemen maatregelen. Onder meer over aanpassing openingstijden, doorbetalen reiskosten en aanpassingen in personele vergoedingen zoals reiskosten en thuiswerkvergoeding. Door het lidmaatschap van één van de MR-leden in het KPZ-Crisisteam zijn de lijntjes heel kort.

Begin 2021 heeft de MR samen met HRM het MR-reglement aangepast en geactualiseerd. Besluitvorming door het CvB en instemming van de MR en de RvT heeft plaatsgevonden.

Naast zaken als sollicitatieprocedures, achterbangesprekken en de tweewekelijkse vergaderingen is de personeelsgeleding erg druk geweest met signalen uit de organisatie welke ook worden bevestigd in het MTO. We hebben in 2020 veel gesprekken gevoerd met verschillende medewerkers, het MT, het CvB en de RvT. We hebben de zorgen gesignaleerd en deze op de juiste plekken neergelegd met daarbij indien van toepassing ook het advies van de MR.

Samenstelling MR per 31-12-2020

- Frank Salet
- Nanette Herfst
- Sandra Lugtenberg
- Leon Kleinjan
- Renee van Rijswijk
- Kelly Gort
- Arnold van Balen

STRATEGIE EN BELEID

INSTELLINGSPLAN

Het huidige instellingsplan van Hogeschool KPZ eindigt in 2021. In 2020 zijn we gestart met de trektocht op weg naar een nieuw instellingsplan voor de periode 2021-2025. Analyse van externe en interne ontwikkelingen en een sterkte-zwakke analyse gaven een eerste kader voor strategische lijnen. In bestaande gremia en overleggen en in speciaal daartoe georganiseerde (online) inspiratieavonden hebben we het gesprek gevoerd, creëren we beelden en halen we input op om te komen tot de nieuwe koers voor de komende vier jaar. Met collega's hebben we onze missie en visie kritisch onder de loep genomen en herijkt. We handhaven de bestaande kernwaarden en geven hen een duiding, zodat vertaling naar gedrag en beleid kan worden gemaakt.

Strategische lijnen rondom de volgende thema's tekenen zich af:

- interprofessioneel werken in het domein kind en educatie;
- samenwerken voor de toekomst van kinderen en jongeren;
- ruimte voor leraren met een eigen kleur;
- gelijkwaardige kansen voor kinderen en jongeren.

Het nieuwe instellingsplan zal, om in de metafoor van de trektocht te blijven, een beschrijving van de koers geven en geen nauwgezette reisbeschrijving. Immers, de toekomst is ongewis en we kunnen voor een periode van vier jaar niet overzien waar de kansen en mogelijkheden liggen en wat ons te wachten staat.

De kernwaarden in het huidige instellingsplan en waarmee de hogeschool zich onderscheidt, laten we terugkomen in het Instellingsplan 2021-2025: persoonlijk, ontwikkelend, uitzonderlijk, verbindend. Onze kleinschaligheid en persoonlijkheid koesteren we, is onze kracht en maakt ons, zo blijkt, een school en samenwerkingspartner die ertoe doet. De kleinschaligheid biedt de gelegenheid en mogelijkheden onze waarden persoonlijk en verbindend vorm te geven naar studenten, partners en elkaar. De waarden ontwikkelend en uitzonderlijk duiden op onze innovatiekracht en vernieuwend vermogen.

Het Instellingsplan 2021-2025 zal in het voorjaar van 2021 gereed zijn.

PROFESSIONELE EN LEVENSBESCHOUWELIJKE IDENTITEIT

Hogeschool KPZ is een kleinschalige hogeschool die zich laat inspireren door de katholieke traditie en waarden, wat merkbaar is in ons onderwijs, onderzoek en in onze organisatie. We bespreken en viëren onze identiteit, koesteren gemeenschapszin en rechtvaardigheid, besteden veel aandacht aan persoonlijke en professionele ontwikkeling en bieden een open deur en luisterend oor voor studenten en professionals. We geven studenten veel bagage mee om identiteitsgebonden onderwijs te verzorgen vanuit een krachtige professionele identiteit. We werken samen met partners van alle denominaties die onze waarden onderschrijven vanuit een open christelijke houding en inclusiviteit. Vanuit de historie en traditie en de emancipatorische en pedagogische opdracht werkt de KPZ gemeenschap voor studenten en het werkveld.

In 2020 hebben we onze naam gewijzigd van Katholieke Pabo Zwolle naar Hogeschool KPZ en per studiejaar 2020-2021 voeren we onze nieuwe naam. Die wijziging hebben we niet lichtzinnig gedaan: daaraan zijn onderzoek, gesprekken en uitgebreide afwegingen voorafgegaan. Onze open katholieke houding, toegankelijkheid en inclusiviteit en onze katholieke traditie weerklinken in de letter K. Met de verbreding naar een ad en master in het domein kind en educatie zijn we niet meer alleen een pabo en dat willen we laten zien in onze naam. Om de verbinding met onze oorsprong te behouden en de waardevolle letters KPZ te koesteren, kiezen we ervoor die letters te handhaven en te combineren met Hogeschool. Daarmee wordt onze afkorting ons nieuwe merk.

De rol van de katholieke waarden en identiteitsonderwijs zijn onderwerpen van gesprek met onder meer het Strategisch Beraad en de Raad van Toezicht en geven goede input voor onze koers en profiel.

In de oriëntatie op en voorbereiding van een nieuw lectoraat hebben we besloten een thema te omarmen dat aansluit bij onze historie, emancipatorische opdracht en identiteitsontwikkeling: 'gelijkwaardige kansen en perspectief voor kinderen en jongeren'. Dit nieuwe lectoraat wordt een belangrijke drager voor de gehele hogeschool, net zoals de professionele identiteit dat is.

KPZ is lid van de VKLO (Vereniging Katholieke Lerarenopleidingen) en het CvB van KPZ is lid van het dagelijks bestuur van de VKLO. De opvolging van de in 2019 gevisiteerde levensbeschouwelijke dimensie in ons onderwijs stond op de agenda van het dagelijks bestuur. Vanwege de coronapandemie kon een live bijeenkomst over de resultaten van de visitatie met leden niet plaatsvinden. Het bestuur vindt andere vormen en inhouden voor ontmoeting, reflectie en doorontwikkeling van het levensbeschouwelijk onderwijs.

STRATEGIE ONDERWIJS

KPZ biedt binnen het hoger onderwijs opleidingen aan op verschillende niveaus behorend bij het raamwerk NLQF. Het betreft opleidingen op niveau 5 (ad en post ad), 6 (bachelor degree en post-bachelors) en 7 (master degree). Hierbij is het uitgangspunt dat er diverse opleidingsroutes zijn vanuit het mbo en vo richting het hoger onderwijs met diverse doorstroommogelijkheden naar post-hbo-opleidingen en masters op het gebied van vakspecialisaties, innovatie, leiderschap en persoonlijk meesterschap. In dit hoofdstuk beschrijven we de bachelor, de ad PPKE, MLIKE en het CvO-aanbod.

BACHELOROPLEIDING LERAAR BASISONDERWIJS

Programma

Het onderwijsprogramma maakt duidelijk dat het om een beroepsopleiding op bachelor-niveau gaat. De aandacht voor onderzoeksvaardigheden is in balans met de beroepsvaardigheden, wat tot uitdrukking komt in de mix aan afstudeerwerkstukken. Er is goede aandacht voor de kennisbasis, ook in de profilerende fase en voor de pendel tussen theorie en praktijk. Drie helder omschreven programmalijnen zorgen voor overzichtelijke samenhang in het curriculum. Studenten hebben ruime mogelijkheden om in de tweede helft van de opleiding een eigen profiel te kiezen, tevens is er veel aandacht voor internationalisering. Er is een nauwe relatie tussen het leren en de praktijk. Door de ontwikkeling van narratieve professionele identiteit in een programmalijn en de schakelfunctie van rayondocenten is de verbinding tussen theorie en praktijk sterk en overzichtelijk. Het didactisch concept laat een duidelijke lijn zien naar een toenemende zelfsturing en zelfstandigheid van de studenten. Ze worden daarbij goed begeleid. Er is voor alle studenten sprake van een intensief programma met veel contacttijd. Het curriculum is logisch opgebouwd, wat bijdraagt aan de studeerbaarheid.

Curriculumontwikkeling

In 2020 hebben faseteams, in continue afstemming met MT Opleidingen, diverse verbeteringen en vernieuwingen doorgevoerd in de curricula voltijd en deeltijd. Enkele voorbeelden:

- eerste uitvoering van drie vormen van afstuderen als afronding van de programmalijnen;
- werken met tutorgroepen in afstudeerfase voor zowel voltijd en deeltijd;
- de eerste uitvoering van een nieuw deeltijdcurriculum.

Praktijkleren en Samen Opleiden & Professionaliseren

In de leerlijn Praktijk leren studenten binnen een rijke en krachtige leeromgeving op de praktijkplaatsen binnen de partnerschappen Samen Opleiden & Professionaliseren (SO&P). KPZ hecht veel waarde aan de praktijkervaring, leren in de context en aan intensieve praktijkbegeleiding. Binnen de besturen SO&P vindt doorwerking plaats van de bestaande samenwerking: schoolbesturen, opleidingsscholen, praktijkplaatsen en KPZ werken aan verbetering van het onderwijs en werkplekcurriculum binnen de praktijkplaatsen, op de basisscholen en op KPZ en de ontwikkeling van (aanstaande) leraren. Er is sprake van groei door de gecontroleerde toename van het aantal opleidingsscholen, waardoor het totaal aantal studenten dat binnen de samenwerkingsverbanden wordt opgeleid is gestegen naar een kleine 80%. KPZ en de partnerschappen werken vanuit het Kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie aan de hand van de vier waarborgen voor de kwaliteit van het opleiden en professionaliseren van leraren door De lerende leraar, De leeromgeving, De organisatie van partnerschappen en Kwaliteitscultuur.

ASSOCIATE DEGREE PEDAGOGISCH PROFESSIONAL KIND EN EDUCATIE

KPZ heeft voor de ad PPKE eind 2018 in samenspraak met elf andere hogescholen in Nederland een naamswijziging aangevraagd en in 2019 toegekend gekregen door de NVAO. De nieuwe naam is Pedagogisch Educatief Professional (PEP) en wordt vanaf 1 september 2021 gebruikt. Naast een naamswijziging is de opleiding omgezet van de sector Educatie naar de sector Gedrag en Maatschappij.

De associate degree Pedagogisch Professional Kind en Educatie staat opnieuw op nr. 1 in de landelijke keuzegids hbo.

De deeltijdopleiding ad PPKE is een samenwerking met hogeschool Viaa en met de ROC's Landstede, Menso Alting en kinderopvang Prokino. Deze tweejarige hbo-opleiding (niveau 5) is met name gericht op mbo-4 studenten, maar er is ook ongeveer 10% instroom vanuit de havo en 40% instroom vanuit het werkveld. De opleiding voldoet aan de vraag vanuit het regionale beroepenveld en actuele maatschappelijke ontwikkelingen. De regio is relatief ver met de ontwikkeling van integrale kind centra, verschillende (organisatie)vormen van innovatief onderwijs en integratie van onderwijs en kinderopvang met steeds meer verbindingen naar de sectoren sociaal werk, jeugdhulp en jeugdzorg.

De opleiding leidt op voor bestaande functies en combinatiefuncties binnen het onderwijs, de kinderopvang, binnen de sectoren welzijn, jeugdhulp en jeugdzorg en binnen lokale overheden; tevens voor nieuwe functie en rollen als cross-overs tussen de verschillende sectoren. Studenten leren vanuit specifieke kennis en vaardigheden een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van kinderen van 0 tot 18 jaar. Met een zelfstandig beroepsprofiel wordt opgeleid voor vier rollen: pedagogisch professional, verbinder, vormgever en initiator. De pedagogisch professional is goed in staat te werken in een interprofessioneel team en kan omgaan met de diverse betrokkenen, professionals en ouders en verzorgers, binnen de sociale omgeving van het kind. Hij of zij heeft zicht op wat de begeleidingsbehoeften van het kind en de groep zijn en weet initiatief te nemen om de verschillende professionals die met het kind te maken hebben, te verbinden.

Programma

De opleiding is opgebouwd rond een aantal thema's uit de beroepspraktijk. In ieder semester staat een thema centraal. Eerste studiejaar:

- 'het zich ontwikkelende kind'
- 'het kind in de leerrijke omgeving'

Tweede studiejaar:

- 'het kind binnen het sociale systeem'
- 'het kind in de keten'

Praktijkleren

Gedurende de opleiding doet de student naast theoretische kennis ook praktijkervaring op. Vanaf het begin van de opleiding wordt (betaald of onbetaald) gemiddeld zestien uur per week in één van de sectoren onderwijs, kinderopvang, welzijn, jeugdhulp en jeugdzorg en lokale overheden gewerkt, waarbij combinaties van die sectoren ook mogelijk zijn. Er wordt ingezet op praktijkplaatsen waar de verschillende sectoren samenwerken in bijvoorbeeld Integrale Kind Centra of brede scholen. Op deze manier doet de student kennis en ervaring op in een breed werkveld waarbij de ontwikkeling van het kind centraal staat. Het streven is om in deze praktijkleergroepen studenten van verschillende opleidingen samen te laten werken en leren. De gemengde samenstelling van de groep zorgt ervoor dat de student leert werken in een multidisciplinair team en kennis krijgt van verschillende contexten. De student wordt in de praktijk begeleid door een praktijkbegeleider en door een praktijk begeleidende docent vanuit de opleiding. Het functioneren in de praktijk wordt na ieder semester getoetst met een portfolio en een gesprek. Het werkveld wordt nauw betrokken bij de verdere doorontwikkeling van de opleiding en de praktijk.

Regionale samenwerking en landelijke netwerken Pedagogisch Educatief Professionals

Inmiddels werkt KPZ samen met circa 100 werkgevers en 180 praktijkplaatsen in het onderwijs, de kinderopvang, jeugdhulp en jeugdzorg, welzijn en lokale overheden. Samen met deze werkgevers heeft KPZ afstemming met werkgeversorganisaties FCB (welzijn, jeugdzorg en kinderopvang), de PO-raad en inhoudelijke afstemming met brancheorganisatie Kinderopvangfonds, Integraal Kind Centrum 2020, Vereniging IKOOK voor Sterren- en Slimfitscholen, het netwerk Jonge Kind en met Pact voor Kindcentra. Op het gebied van de Pedagogisch Educatief Professional en het Jonge Kind werkt KPZ samen met een landelijk netwerk Hogescholen Pedagogisch Educatief Professionals, waaronder de Hanzehogeschool, Fontys, Ipabo, HS Rotterdam, Hogeschool Zeeland, Driestar en Iselinge. Naast dit landelijke platform is KPZ een van de partners in PACT voor Kindcentra en het Landelijk Overleg ad Educatie en Zorg. KPZ participeert actief in het regionale en landelijke netwerk en de Opleidingentafel, Wetenschapstafel en Adviesraad van PACT voor Kindcentra.

MASTER LEIDERSCHAP EN INNOVATIE KIND EN EDUCATIE

De MLIKE is een professionele master, gericht op leiderschap en innovatie in het domein Kind en Educatie 0-18 jaar. De master leidt op tot interprofessionele leiders met informeel of formeel zeggenschap in de sectoren educatie, kinderopvang, sociaal werk, jeugdhulp en jeugdzorg en bij lokale overheden. Daarbij zijn de formeel leiders diegenen die eindverantwoordelijk zijn voor een organisatie-eenheid en de informeel leiders diegenen die als inhoudelijk gedreven professional meedenken en meedoen in het vormgeven van de innovaties binnen hun organisatie.

Een (toekomstige) leider Kind en Educatie weet een innovatief en inhoudelijk onderbouwd antwoord te geven op grote vraagstukken die spelen in het werkveld. Dit doet deze leider vanuit drie cruciale rollen: de civic entrepreneur of maatschappelijk ondernemer, de boundary crosser of interpersoonlijk verbinder en de research-based designer of onderzoekend ontwerper.

- Als civic entrepreneur handelt een leider als een maatschappelijk ondernemer, die vanuit een duidelijke visie proactief werkt aan collectieve doelen. Hij kan conceptueel denken, is op de hoogte van relevante gespecialiseerde geavanceerde kennis en ziet de organisatie als geheel.
- Als boundary crosser stimuleert een leider interprofessionele samenwerking met als doel de lerende organisatie te versterken door deze te ontwikkelen tot een professionele leergemeenschap, zodat begrip voor, en inzicht in elkaars identiteiten en praktijken ontstaat.
- Als research-based designer is een innovatief leider in staat om ontwerpgericht onderzoek in de praktijk uit te voeren, gericht op het leren en innoveren in interdisciplinaire organisaties, waarbij zowel het oplossen van problemen in de praktijk als het genereren van toepasbare kennis wordt nagestreefd.

De opleiding is bedoeld voor formeel en informeel leiders binnen geïntegreerde, samenwerkende of zelfstandige organisatievormen in de sectoren educatie, kinderopvang, sociaal werk, jeugdhulp en jeugdzorg of bij lokale of regionale overheden. In educatie kan het dan gaan om schoolleiders, ib-ers, leraren en teamleiders in het po, vo of het mbo. In de sectoren kinderopvang, welzijn, jeugdhulp en jeugdzorg en van lokale overheden is de master passend voor projectleiders, stafmedewerkers, teamleiders en andere formeel en informeel leiders in deze sectoren.

Programma

De opleiding, inhoud en het programma zijn tot stand gekomen door een intensieve samenwerking met het werkveld en de adviesraden die al vele jaren aan KPZ verbonden zijn. Met hen is nagedacht vanuit toekomstige leiderschapsvragen in relatie tot de ontwikkeling van kinderen van 0-18 jaar. De curricula zijn actueel, internationaal georiënteerd, afgestemd op de behoeften van de deelnemers en zijn ontworpen en worden uitgevoerd door een hoog gekwalificeerd en gevarieerd docententeam bestaande uit collega's van KPZ en externe experts uit de verschillende sectoren. In november 2018 is een eerste cohort van 21 formeel en informeel leiders gestart aan deze nieuwe master. In november 2019 startte het tweede cohort met twaalf deelnemers. In oktober 2020 is gestart met vijf deelnemers. De daling van het aantal inschrijvingen wijten wij voornamelijk aan de krapte op de arbeidsmarkt voor alle sectoren waar wij ons op richten, aan corona en de daaraan gerelateerde prioriteiten in het werkveld.

Het cohort 2018 levert op het moment van dit schrijven het eerste ontwerp in voor de innovatie die elke student gaat vormgeven samen met een andere sector dan die van hem of haarzelf. De masterstudenten van cohort 2019 leverden in januari 2020 in samenwerking met professionals van alle partners van Campus Kind en Educatie en met René Peters een prachtige publicatie op over interprofessioneel werken in het domein Kind en Educatie.

In 2018 heeft de NVAO de Toets Nieuwe Opleiding positief beoordeeld onder voorwaarden. In 2019 is een aanvullend dossier ingediend bij de NVAO met de onderbouwing van het tweede studiejaar en een verantwoording en onderbouwing van de interprofessionele instroom van deelnemers uit de sectoren educatie, kinderopvang, sociaal werk, jeugdhulpverlening en -zorg en lokale overheden. Het dossier is in het voorjaar van 2020 positief beoordeeld op de inhoud van de voorwaardelijkheden van de commissie. De voorwaardelijkheden zijn met goed gevolg aangevuld, waarna de MLIKE in september 2020 volledig geaccrediteerd was.

In 2020 is de voorbereiding (o.a. arbeidsmarktonderzoek) gestart voor een bekostigde versie met als doel begin 2021 de aanvraag in te dienen en per studiejaar 2021-2022 een bekostigde versie aan te kunnen bieden.

CENTRUM VOOR ONTWIKKELING: PARTNER VOOR HET WERKVELD

Vanuit maatschappelijke betrokkenheid voelen we ons als hogeschool verbonden met het werkveld. Dat betekent dat we een opdracht hebben om een duurzame bijdrage te leveren aan een leven lang ontwikkelen van professionals, teams, organisaties en de regio's op het gebied van onderwijsontwikkeling en samenwerking tussen sectoren in het domein Kind en Educatie. Dan gaat het over persoonlijke ontwikkeling en over het in samenwerking met het werkveld en de regio richting geven aan (hardnekkige) maatschappelijke problemen om gezamenlijk te zoeken naar duurzame passende oplossingen. Daarnaast zijn wij in staat mee te denken, mee richting te geven en mee te ontwerpen door initiatieven te nemen in toekomstige landelijke en regionale arbeidsmarktvraagstukken en zetten wij ons expertise in vanuit procesbegeleiding opleidingen, cocreatie, coaching on the job regionale en lokale vragen.

In 2020 heeft het Centrum van Ontwikkelingen zich gericht op een diversiteit van post-hbo opleidingen, professionalisering, trainingen, maatwerkvragen en regionale opleidingsprogramma's. Hierbij heeft de focus gelegen op leiderschapsontwikkeling en -opleidingen, diverse vakspecialisaties gericht op de professie en specialisatie van leraren en andere onderwijsprofessionals.

Post-bachelor-opleidingen en trainingen

Het portfolio van de post-hbo-opleidingen bestaat uit combinaties van post-bachelor-opleidingen en trainingen die aan de markt(en) en doelgroepen worden aangeboden. In 2020 is op basis van een product/markt analyse een keuze gemaakt op welke opleidingen te investeren, in PR-activiteiten en toename van de naamsbekendheid en doorontwikkeling van de opleidingen, uitbreiden marktaandeel in de bestaande en nieuwe markten. In 2020 is focus aangebracht in het aantal opleidingen en activiteiten op het gebied van Leiderschapsopleidingen, middenmanagement, basis- en vakbekwaam, leiderschap IKC en de NOVO-opleiding.

De vakspecialisaties voor de leraar is voornamelijk gericht geweest op de specialisaties taal, rekenen en jeugdliteratuur, bewegingsonderwijs, specialisatie jonge kind en post-hbo-opleidingen op het gebied van gedrag, specifieke onderwijsbehoeften en intern begeleider.

Door de effecten van corona en toenemende druk door arbeidsmarktfricties was het aantal inschrijvingen minder dan de gemiddelde instroom in de afgelopen jaren. Hier tegenover staan meerdere incompany en maatwerkopdrachten.

Opleidingsprogramma's en maatwerkopdrachten

Naast de post-bachelor hebben de docenten en trainers opdrachten en maatwerkprogramma's vormgegeven en uitgevoerd op het gebied van Vernieuwende Onderwijsconcepten, Daltononderwijs, verbetertrajecten op het gebied van taal, rekenen, jonge kind, ontwikkeling en vormgeving van IKC's, ontwikkeling en regionale Kennisacademies, samenwerking tussen het onderwijs, kinderopvang, jeugdzorg en lokale overheden en samenwerking op het gebied van lokale vragen, wijkgericht werken en samenwerking rondom de school.

De intersectorale samenwerking en opdrachten zijn veelal in samenwerking met de partners binnen de Campus Kind en Educatie, Pact voor Kindcentra, het Nederlands Jeugd Instituut en het programma met Andere Ogen voor de regionale samenwerking onderwijs, zorg en opvang.

INTERNATIONALISERING

In een jaar waarin de wereld te maken kreeg met een pandemie heeft KPZ keuzes gemaakt waar de situatie om vroeg. Waar normaliter wordt gestreefd naar zo veel mogelijk fysieke uitwisseling over de landsgrenzen heen is nu gekozen voor een terughoudende en verantwoorde aanpak met betrekking tot fysieke internationalisering. Na de wereldwijde uitbraak van het Covid-19 virus zijn alle KPZ-studenten, die op dat moment in het buitenland verbleven, teruggeroepen en veilig in Nederland aangekomen. De International Class is online doorgezet. Voor de rest van 2020 heeft geen fysieke uitwisseling met het buitenland plaatsgevonden.

KPZ heeft deze situatie aangegrepen om vanuit creativiteit en flexibiliteit een positieve draai te geven aan de internationale activiteiten. Er is tijd genomen om te investeren in Internationalisation@home, online uitwisselingen, de ontwikkeling van een nieuwe internationale minor, interne processen te verbeteren en te borgen en toekomstplannen te maken (zowel intern als in Radiant verband).

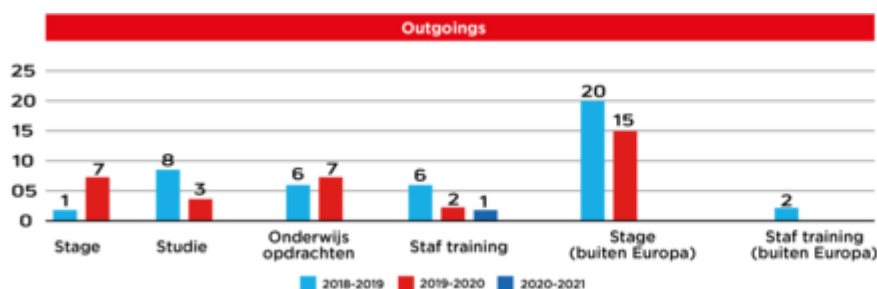
De bovengenoemde stappen maken het internationale aanbod van KPZ diverser en completer. Borging van deze stappen zal ertoe leiden dat het voor studenten en medewerkers toegankelijker wordt om vanuit Nederland te werken aan internationale vaardigheden en competenties.

Daarnaast ambieert KPZ om minimaal 40% van de derdejaars bachelor studenten te laten participeren in een internationale studie of stage of deel te nemen aan de nieuwe Internationale Minor. Ook werken we eraan om binnen alle opleidingen de internationale activiteiten te borgen.

In onderstaande tabellen is reeds een forecast gemaakt voor de aantallen in studiejaar 2020-2021. In het verslagjaar 2021 zullen de gerealiseerde gegevens worden getoond. De aantallen zullen naar verwachting laag tot nihil zijn in verband met de coronapandemie.

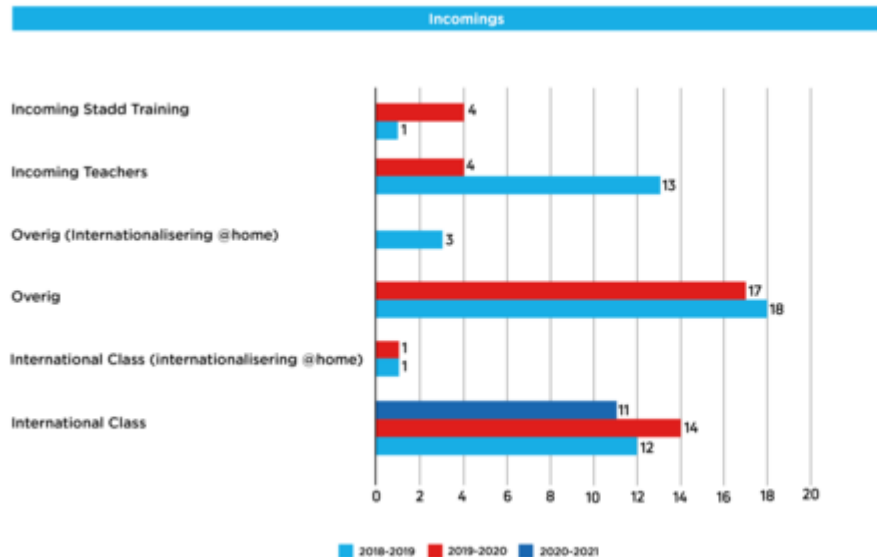
International Office - Outgoings

De staftraining in 2020-2021 betrof een online conferentie.



International Office - Incomings

In 2020-2021 was één online deelnemer vanuit Nepal.



Bij de inkomende studenten is een daling te zien, de overige aantallen staan op 0. Vanwege de coronapandemie is uitwisseling in beperkte mate toegestaan. Het programma van de International Class mag onder strenge en veilige voorwaarden online plaatsvinden. KPZ werkt aan een nieuwe internationale minor om hiermee ook een hoger deelnemersaantal vanuit zowel het buitenland als vanuit de eigen opleiding (internationalisation@home) te bereiken.

Projecten en conferenties

Ondanks de coronapandemie heeft een aantal internationale activiteiten plaats gevonden in 2020, veelal online. In maart was er de projectweek Visionary week on Dutch Education, met de titel 'Innovative practice in Dutch schools'. Deelnemers waren vijftien studenten KPZ International Class en veertien Engelse studenten BTSA Stoke on Trent. De week is een vast onderdeel van het jaarprogramma internationalisering met als doel in een internationale setting studenten kennis te laten maken met de grote diversiteit aan vernieuwingsonderwijs in Nederland. De Teacher in Europe Studenten Conferentie is in 2020 gecancelled. Een online variant wordt voor 2021 voorbereid. De samenwerking en uitwisseling met PH Luzern (met als thema 'mobile learning effects') en University of Worcester (leiderschap en onderwijscultuur) heeft online plaats gevonden.

Het nieuwe Erasmus+ subsidieprogramma voor 2021-2027 (Erasmus Charter for Higher Education) is aangevraagd en toegekend.

De voorbereiding en keuze voor de ontwikkeling van een nieuwe internationale minor is in 2020 gestart. In 2021 zal de internationale minor Outdoor Education worden ontwikkeld, zodat de eerste uitvoering in januari 2022 kan plaatsvinden.

Activiteiten ten behoeve van de internationale component van de masteropleidingen

Door het verlengde contract met de universiteit van Worcester (UoW) is met UoW verder gewerkt aan mogelijkheden voor uitwisseling binnen de masters. Daarnaast worden uitwisselingen, zoals de werkweek naar Worcester en de Visionary week op KPZ doorgezet. University of Worcester en Hogeschool KPZ hebben de wens en behoefte uitgesproken om ook na de Brexit door te gaan met uitwisseling. Er zal jaarlijks drie maal een online uitwisseling plaats vinden. Na de coronapandemie zal mogelijk ook de fysieke uitwisseling weer plaats vinden.

Activiteiten door KPZ voor Radiant

De werkgroep internationalisering van Radiant heeft voor de komende vier jaar een nieuw voorstel gedaan wat betreft visie, strategie en begroting. Na instemming door het Radiant bestuur begin 2021 zal het plan worden uitgevoerd en verdere details bekend worden gemaakt. Eén van de nieuwe pijlers zal naar verwachting zijn: het bouwen aan duurzame en sterke relaties binnen Europa.

STRATEGIE ONDERZOEK EN INNOVATIE: KENNISCENTRUM EN LECTORAAT

Doelstelling

Praktijkgericht onderzoek neemt een belangrijke plaats in binnen KPZ en wordt vormgegeven in nauwe samenwerking tussen het KPZ Kenniscentrum, de opleidingen en het werkveld. KPZ wil met praktijkgericht onderzoek bijdragen aan ontwikkeling, innovatie en systeemverandering in het domein Kind & Educatie. KPZ kiest in haar opleidingen voor ontwerpgericht praktijkonderzoek met een narratieve invalshoek. Het doel van dit praktijkonderzoek is om bij te dragen aan een oplossing voor een probleem in de praktijk en aan het ontwikkelen van praktijkkennis. Het verhaal van het praktijkprobleem vormt de start van het onderzoek. Door een systematische analyse van het probleem en van de omgeving leert de student op basis van literatuur een interventie te ontwerpen, uit te voeren en te evalueren als oplossing van het praktijkprobleem.

De indicatoren om te bepalen of die doelstelling en missie bereikt zijn, behelzen een resultaatverplichting voor aantallen kennisproducten (publicaties, professionalisering, leerlijnen); kwaliteit van de producten (niveau); waardering producten (tevredenheid en doorwerking); aantal betrokken bij het doen van onderzoek; aantal kennisallianties en participatie in relevante netwerken.

Beleidsvoornemens en realisatie

- **Orderingsprincipes**
In 2020 zijn nieuwe orderingsprincipes vastgesteld. Voor het Kenniscentrum betekent dit:
a. een transformatie naar een Kennis- en Innovatiecentrum. Voor het KIC zijn enkele programmalijnen vastgesteld:
 - gelijke kansen en perspectieven, dit is de nieuwe lectoraatsopdracht;
 - taalstimulering;
 - professionele identiteit en interprofessionele samenwerking;
 - strategische HRM en onderwijsarbeidsmarkt en strategisch HRM.
 b. een nauwere samenwerking tussen Opleidingen en Kennis- en Innovatiecentrum.
- **Lectoraten**
a. Het lectoraat Narratieve Professionele Identiteit loopt op 1 juli 2021 ten einde. Voor de afronding wordt een conferentie georganiseerd en er zal een bundel met artikel gepubliceerd worden. Voor deze afronding en het schrijven van de lectoraatsbundel is de Impuls subsidie aangevraagd en gehonoreerd.
b. In 2021 worden de voorbereidingen getroffen voor een nieuw lectoraat, dat start in 2022.
- **Onderzoeksschool**
In samenwerking met het werkveld wordt onderzocht hoe het profiel van een onderzoeksschool eruitziet. Profiel van de onderzoeksschool, opzet en uitvoering van een pilot wordt voorbereid in samenhang met de opdracht voor de Ontwerpgroep SO&P (zie elders in dit jaarverslag).
- **Promotiebeurs**
KPZ biedt jaarlijks een docent de kans een promotiebeurs voor leraren aan te vragen, conform het promotiereglement. In 2020 hebben twee docenten voorbereidingstijd gekregen, zodat zij in 2021 met hun promotietraject kunnen starten. De lector van het Kenniscentrum zal optreden als copromotor en de aanvraag voorbereiden en mede indienen.
- **Verwerven subsidies**
Om meer onderzoekscapaciteit te creëren zullen in 2020 meer subsidieaanvragen worden ingediend, o.a. voor postdocs.

De volgende subsidies zijn in 2020 verworven:

Subsidieproject	Bedrag	Looptijd
Post doc Interprofessionele samenwerking	Sia. Toegekende subsidie € 80.000 (Sia)	1 maart 2020 – 1 maart 2022
De kracht van bekroonde jeugdliteratuur	Subsidie Stichting Lezen Toegekende subsidie: € 19.500	1 september 2019 – 1 maart 2020
Leraren als leesbevorderaars	NRO. Toegekende subsidie € 19.872	1 januari – 1 mei 2020
Promotiebeurs leraren	Subsidie voor vijf jaar	Afronding eind 2021 (RUG)
Impulssubsidie voor afronding lectoraat en onderzoeksscholen	Sia. Toegekende subsidie € 75.000	1 november 2020 – 1 november 2021

Zie voor de resultaatverplichting voor het behalen van de doelstelling van het Kenniscentrum ook de lijst met publicaties die in 2020 verschenen zijn.

Corona heeft de ontwikkeling van het Kenniscentrum behoorlijk parten gespeeld. Bijna alle onderzoeksprojecten hebben vertraging opgelopen, bijvoorbeeld omdat onderzoekers geen toegang kregen op scholen. Hierdoor was het onmogelijk om observaties uit te voeren.

Er zijn zeventien publicaties verschenen, veelal in samenwerking met onderzoekers van andere instituten.

OVERIGE ONTWIKKELINGEN EN PROJECTEN BINNEN DE OPLEIDINGEN

Vernieuwde Deeltijd

KPZ ontwikkelt een vernieuwde opleiding deeltijd (zowel verkort als vierjarig) die per 1 september 2020 van start ging. Aanleiding voor de nieuwe verkorte opleiding is de wettelijke verplichting om aan studenten met een bachelor-achtergrond een programma van 180 EC aan te bieden. De meeste studenten zullen naar verwachting het verkorte programma in 2,5 tot 3 jaar kunnen afronden. Dat betekent ook dat studenten langer (en meer) stage zullen lopen. KPZ heeft de kans aangegrepen om de nieuwe opleiding aan te laten sluiten bij nieuwe inzichten op het gebied van leren, opleiden en toetsen.

Centraal in de opleiding staat het werken aan/met beroepstaken. In een beroepstaak komen verschillende leergebieden samen, zoals taal-pedagogiek-wereldoriëntatie. De beroepstaak leidt tot een bepaalde leeruitkomst. Een leeruitkomst is een omschrijving van een in de praktijk herkenbare, complexe vaardigheid, bijv. het (kritisch) denken van kinderen kunnen stimuleren in het kader van wereldoriëntatie.

Naast de nieuwe deeltijd draait ook nog de 'oude' deeltijddopleiding, die de komende jaren wordt uit gefaseerd.

Van Regionale Aanpak Lerarentekort naar Regionale Aanpak Personeelstekorten

Het programma van de RAL had een looptijd van een jaar en werd opgevolgd door de RAP. In het vroege voorjaar van 2020 hebben dezelfde partners als in de RAL de nieuwe subsidieaanvragen geschreven: vanwege de omvang van de regio verdeeld in drie aanvragen voor het po twee voor het vo/mbo. KPZ is penvoerder van twee van de po-aanvragen. De vijf aanvragen zijn toegekend, waarmee we gezamenlijk door konden met het programma. In de RAP hebben we de programmalijnen rond zeven robuuste thema's vormgegeven:

- samenwerken in de regio;
- strategisch HR en arbeidsmarkt;
- loketfunctie;
- samen werven;
- toegerust in de klas en op school;
- onderwijs van de toekomst;
- onderzoek.

KPZ levert de algemeen programmaleider van de RAP en de deelprojectleider op programmalijn Toegerust in de klas en op school. De bemensing van de projecten bestaat uit medewerkers van de diverse deelnemende instellingen en scholen. De RAP beslaat een periode van ruim twee jaar, wat maakt dat we kunnen werken aan meer duurzame oplossingen voor de aanpak van de personeelstekorten in het onderwijs. Concrete resultaten zijn de inrichting van de loketfunctie (www.hatseklas.nl), (online) wervingsactiviteiten, formering van samenwerking in subregio's, de uitvoering van het herintredersprogramma, ontwikkeling van de Teachr app voor hybride docenten, verbetering van het imago van het leraarschap en het formeren van teams voor het ontwerpen van een scholing voor starterscoaches en HR professionals (uitvoering in 2021) waarin de hogescholen Viaa, Windesheim en KPZ met elkaar samenwerken. Tevens hebben bestuurdersbijeenkomsten plaatsgevonden met onder meer het ministerie van OCW, waarin de ontwikkeling van de regio en grote diversiteit in financiering van trajecten voor carrièreswitchers centraal stonden. Onderstaand overzicht geeft per instelling en programma het toegekende subsidie bedrag weer.

Instelling	RAL	RAP
Periode	2019-2020	2020-2022
KPZ	249.675	960.233
Landstede	324.881	383.867
Viaa	249.675	595.617
Windesheim	324.881	595.617

Betekenisvol muziekonderwijs KPZ

In het kader van Professionalisering Muziekonderwijs pabo's heeft KPZ subsidie ontvangen voor het project Betekenisvol muziekonderwijs KPZ. Het nieuwe muziekonderwijsprogramma heeft als doel een duurzame verankering van kwalitatief goed muziekonderwijs voor alle studenten. KPZ kiest ervoor in de funderende fase (leerjaren 1 en 2) een dubbel aantal contacturen te verzorgen om de vaardigheden die studenten moeten bezitten aan te kunnen leren dan wel uit te breiden bij studenten die met meer bagage op muziekgebied binnenkomen. Dit betreft de eigen vaardigheden van de student (het zelf kunnen zingen en spelen) én de didactische vaardigheden (hoe geef je een goede muziekles?).

Algemene doelen van het project:

- Het vernieuwde onderwijsprogramma voor muziek is erop gericht dat alle studenten van KPZ vanaf inschrijvingsjaar 2019-2020 zich na hun afstuderen bekwaam genoeg voelen om op een vanzelfsprekende manier muziekles te verzorgen. Dit wordt bereikt door:
 - verdubbeling aantal uren;
 - homogene spreiding van het vak over de leerjaren heen;
 - vakinhoudelijk meer aandacht voor de vaardigheden;
 - aanbieden van meer gedifferentieerde lessen.
- Voor de deeltijdopleiding wordt de studenten, rekening houdend met het spanningsveld tussen beperktheid van beschikbare uren en de veelheid van aan te leren vaardigheden, diverse facultatieve activiteiten aangeboden die in aansluiting op het verplichte curriculum zorgen voor het vergroten van de vakbekwaamheid.
- Om de vaardigheden goed te kunnen uitvoeren, is behoefte aan instrumenten die de studenten kunnen meenemen naar de stagescholen. Daartoe zal er een muziekinstrumenten uitleenbank komen.

Samenwerking:

- Ter verbreding van de kennis en vaardigheden met betrekking tot muziekonderwijs krijgen studenten in het curriculum de mogelijkheid te kiezen uit een gevarieerd aanbod van studie- en stageplaatsen bij partnerorganisaties als het conservatorium ArtEZ (bijv. muziektherapie), Muzieknetwerk Salland en Landstede MBO.
- Studenten van het conservatorium ArtEZ verzorgen jaarlijks enkele lessen aan studenten van KPZ op het gebied van vocale of instrumentbeheersing.
- Het netwerk van basisscholen van KPZ wordt actief betrokken bij het nieuwe muziekonderwijs programma, om:
 - de opgedane vaardigheden van de studenten optimaal in de praktijk te kunnen oefenen;
 - de kennis en inzichten over het muziekonderwijs op docentniveau te kunnen uitwisselen en het programma bij voortduring en duurzaam te innoveren.

Kennisdeling: in samenwerking met de gezamenlijke pabo's uit Zwolle en partners als ArtEZ, de culturele 'hub' Stadkamer Zwolle en de Rijnbrink Groep wordt een symposium of studiedag georganiseerd over het belang, de aanpak en de effecten van muziekonderwijs in brede zin.

RIF

Eind mei 2019 heeft het Innovatiecluster Kind en Educatie (Campus Kind en Educatie, Windesheim, Deltion) de subsidie toegekend gekregen van het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF). Het project vormt een samenwerkingsverband van onderwijs, kinderopvang, welzijn en jeugdzorg en wil door interprofessionalisering werken aan de kwaliteit van de sector en het grote tekort aan professionele medewerkers aanpakken. In september 2019 is het officiële startsein voor dit project gegeven.

De subsidie is toegekend aan Landstede (penvoerder), waarbij KPZ functioneert als participant binnen dit samenwerkingsverband. Het project bestaat uit vijf actielijnen:

- het oprichten van interprofessionele leerteams;
- innoveren van onderwijscurricula;
- professionaliseren van begeleiders en docenten;
- professionaliseren van praktijkbegeleiders en medewerkers van werkgevers;
- het oprichten van een expertisecentrum.

Elke actielijn heeft een deelprojectleider die samen met een ontwerpteam diverse activiteiten onderneemt om de gewenste resultaten te behalen. De ontwerpteams bestaan uit een combinatie van medewerkers vanuit de diverse onderwijsinstellingen en medewerkers uit het werkveld (praktijkorganisaties).

Comenius Fellow: Kansen voor wiskunde-talenten op de pabo

In dit project is onderwijs ontwikkeld dat óók recht doet aan de getalenteerde reken-wiskunde student op de pabo. Deze student heeft vaak affiniteit met het vakgebied en talenten waar het basisonderwijs om staat te springen. De studenten werd stof aangeboden die voor hen nog onbekend was. Door prikkelende problemen aan de studenten voor te leggen, hen uit te dagen hun eigen vragen daarbij te gaan stellen en de focus vooral op dit proces van vragen stellen te leggen, is bereikt dat er een bruisend klimaat van willen weten ontstaan is. Om bij alle studenten aanwezig te kunnen zijn is de leeromgeving een blended omgeving geworden. Hiervoor zijn instructievideo's ontwikkeld. Vanuit de idee dat leren een sociaal proces is en interactie daarbij een cruciale rol speelt, heeft een leergesprek tussen alle studenten aan het einde van de serie bijeenkomsten een centrale rol gekregen.

De aanleiding van het project was enerzijds de constatering dat de sterkere reken-wiskunde studenten aan onze pabo behoefte hadden aan meer uitdaging en anderzijds dat mede door de komst van de kennisbasistoets de focus in de afgelopen jaren vooral op de zwakkere student gelegen heeft. Het project had dan ook het doel om de sterkere reken-wiskunde student uit te dagen en zich (opnieuw) te laten verwonderen. Op basis van literatuur verwachten we bovendien dat als we hierin slagen dat dan uiteindelijk meer bèta-talent op de basisschool tot ontplooiing komt, wat ook een doel op langere termijn van dit project was.

In het project hebben wij, samen met externe deskundigen, blended materiaal ontwikkeld, een alternatieve route ontwikkeld, toetsing voor de alternatieve route ontwikkeld, het voeren van een leergesprek doordacht, voorbereid en uitgevoerd. Er is daarbij kennis opgedaan over het maken van instructievideo's en waarin deze verschillen van het houden van een 'live' voordracht voor een groep. We hebben veel nagedacht over waar de focus in ons onderwijs zou moeten liggen. We hebben in dat kader ervaring opgedaan met een focus op een te voeren leergesprek (in combinatie met een focus op een eindopdracht en wat dat voor 'botsingen' oplevert) en een focus op een proces (wat wil je te weten komen en hoe ga je daarachter komen) in plaats van voornamelijk op een product (zijn alle opdrachten wel gemaakt en de antwoorden allemaal juist).

Aan het einde van de serie bijeenkomsten is de studenten gevraagd een evaluatie in te vullen. Deze bestond uit eerst een gesloten vraag met een vijfpuntsschaal, gevolgd door de mogelijkheid om het gekozen antwoord toe te lichten. In de evaluatie zijn de studenten uit de alternatieve leerroute zeer positief. De reguliere studenten zijn dat ook, zij het in mindere mate. Een leerpunt dat ook uit de evaluatie naar voren komt, is verwarring rondom de focus eindopdracht/leergesprek bij met name de reguliere route. Ook komt in de evaluatie de paradox naar voren dat met dat het lukt om de sterkere student uit te dagen, de docent zich te kort voelt schieten omdat nu nog meer studenten nadrukkelijk om begeleiding en ondersteuning vragen.

Op basis van de evaluatie zullen in het komende studiejaar aanpassingen gedaan worden, maar de module zal zeker opnieuw op soortgelijke wijze gegeven worden. We zullen ook in andere modules onze kennis over het maken van instructievideo's, het voeren van leergesprekken en het differentiëren op inhoudelijk vlak inzetten.

FINANCIEEL BELEID

RISICOMANAGEMENT EN FINANCIEEL BELEID

Het risicomanagement werkt met financiële gevolgen, imagoschade, gevolgen voor de kwaliteit van het onderwijs en gevolgen voor het weerstandsvermogen. Op basis van de risicoanalyse zijn voor de risico's risico-eigenaren benoemd en de beheersmaatregelen beschreven. Dit risicomanagement is de basis voor de financiële strategie en meerjarenbegroting en is ook een van de basisdocumenten voor het instellingsplan. De verantwoording op het risicomanagement komt terug in de perioderapportages en maandrapportage. Monitoring en bijstelling vindt plaats middels de maand en viermaandsrapportages. In het hoofdstuk ten aanzien van de continuïteit zijn de risico's verder uitgewerkt.

CORONAVIRUS

Op de persconferentie van 12 maart 2020 vanwege de wereldwijde verspreiding van het coronavirus werden maatregelen afgekondigd die het hoger onderwijs ingrijpend raakten en vanaf vrijdag 13 maart was het hoger onderwijs dicht. KPZ sloot de deuren voor studenten, het onderwijs werd met man en macht omgezet naar online, roosters omgegooid en het crisisteam kreeg de regie. Het crisisteam blijft het gehele jaar wekelijks vergaderen, wordt ondersteund door medewerkers, onderhoudt contact met de MR en met externe instanties.

Op zondag 15 maart werd aangekondigd dat ook het primair onderwijs en de kinderopvang zouden sluiten, afgezien van de opvang voor kinderen van ouders met een cruciaal beroep. Dat besluit had ook grote consequenties voor onze stages en praktijkplaatsen. Studenten zijn zoveel mogelijk ingezet voor het online onderwijs. De sluiting van de scholen en praktijkplaatsen was aanvankelijk t/m 6 april, wat later werd verlengd t/m 28 april.

Vanaf 13 maart werkten medewerkers zoveel mogelijk thuis, het gebouw was beperkt open en alleen om de continuïteit van een aantal processen doorgang te kunnen laten vinden. Een beperkt aantal medewerkers is af en toe op de hogeschool en houdt zich aan de maatregelen en opgelegde beperkingen. Studenten die in het buitenland zaten, zijn in de tweede helft van maart allemaal teruggekeerd naar Nederland en de buitenlandse studenten in de International Class (IC) zijn naar hun thuisland gegaan. De IC is online voortgezet.

Sinds medio juni mochten studenten weer op locatie zijn voor tentamens; dat was een belangrijke verruiming in het kader van de studievoortgang.

Het BSA werd opgeschort, afsluiting van het studiejaar, diplomeringen en andere activiteiten werden verdaagd of vervangen door online activiteiten. Omdat de centraal examens in het voortgezet onderwijs niet doorgingen en mbo-studenten vertraging op hadden gelopen, kregen studenten die nog niet aan alle vooropleiding vereisten voldeden een voorwaardelijke inschrijving tot 1 januari 2021. Alle studenten die per 1-9-2020 zijn gestart, waren in het bezit van een afgerond diploma van de vooropleiding. In totaal waren er 51 studenten die nog niet of deels de toelatingstoetsen met een voldoende hadden afgesloten. In totaal hebben 25 studenten de opleiding moeten verlaten omdat de toelatingstoets niet was behaald. Dit is 13% van het aantal ingeschreven eerstejaars studenten in studiejaar 2020-2021.

Na de zomervakantie konden we het onderwijs starten in de 1,5 meter setting: ongeveer 1/3e van de maximale capaciteit kan in het gebouw zijn. Met bewegwijzering, hygiënemaatregelen, maximum aantallen per ruimte en monitoring van de luchtkwaliteit was de periode september – december 2020 relatief goed te doen.

We hebben prioritering vastgesteld voor de typen lessen en groepen die fysiek moeten en kunnen en wat online moet.

Vanwege de oplopende besmettingen kwam Nederland in een tweede golf en is de school vanaf medio december slechts open voor toetsing en voor kwetsbare studenten. Collega's werken nog steeds zoveel mogelijk thuis.

Terugkijkend kunnen we vaststellen dat 2020 een ingrijpend en verwarrend jaar was, met verschillende perioden van volledige lockdown, alleen open voor toetsing, open met de 1,5 meter afstand en vervolgens weer alleen open voor toetsing en kwetsbare studenten. Ook de stage en praktijk werd fors geraakt door de inperkingen. Digitale vaardigheden van zowel studenten als collega's zijn fors toegenomen, alsmede de kwaliteit van het digitaal onderwijs. Een groot beroep is en wordt gedaan op ieders flexibiliteit en uithoudingsvermogen. Het gemis aan onderwijs op locatie en de onderlinge binding doen de kwaliteit van het onderwijs zoals we dat willen verzorgen, geen goed. Onderwijs gedijt bij sociale interactie en dat is via een scherm niet optimaal.

MEDEWERKERS

Om de ambities waar te kunnen maken wil KPZ de diversiteit en de professionaliteit van al haar medewerkers optimaal benutten. Daartoe biedt KPZ een inspirerende leer- en werkomgeving, waar volop ruimte is voor persoonlijke en professionele ontwikkeling.

PROFESSIONALISERING

We verwachten van onze medewerkers uitzonderlijke bijdragen aan de kwaliteit van het instituut. Dat vraagt authentieke, verbonden en betrokken medewerkers, die zich in hun vak en in hun rol blijven ontwikkelen. Niet alleen leidinggevend sturen op verantwoordelijkheid en ontwikkeling, medewerkers spreken elkaar hier ook onderling en in teamverband op aan. Verder verwachten we een sterke verbondenheid met studenten, deelnemers en het werkveld.

Conform cao-afspraken besteedt KPZ 3% van het getotaliseerde jaarinkomen aan out of pocket kosten in het kader van professionalisering; het gaat daarbij om scholing, reis- en verblijfskosten, materiaalkosten en de daadwerkelijke vervangingskosten.

De professionaliseringsmiddelen zijn als volgt ingezet:

Onderdeel	Bedrag	Specificatie out of pocket	
Out of pocket besteding 2019	79.318	Algemeen	36.266
Daadwerkelijke vervangingsuren	79.456	Bachelor	38.815
Totaal	158.773	PPKE	0
		CvO	2.942
Getotaliseerd jaarinkomen	5.099.071	Masters	1.210
Te besteden % out of pocket	3%	Kenniscentrum	85
Te besteden bedrag	152.972	Totaal	79.318
Overschrijding budget	5.801		

2020 heeft voor een groot deel in het teken gestaan van corona. De team- en individuele professionaliserings- en ontwikkeltrajecten hebben hierdoor minder plaats gevonden. Op organisatie- en teamniveau is verder geïnvesteerd in de noodzakelijk kennis en vaardigheden voor het goed uitoefenen van de functie; denk hierbij aan BKE/SKE scholing, BHV/EHBO-training en de Panamaconferentie.

Op individueel niveau zijn er diverse professionaliserings- en ontwikkelingstrajecten:

- om vakkennis, expertise en een goed netwerk te onderhouden wordt deelname aan conferenties en congressen gestimuleerd en door veel collega's online of fysiek bezocht;
- een aantal collega's laat zich ook scholen door het volgen van post-hbo-opleidingen op het gebied van begeleiding of eigen vakgebied;
- diverse collega's hebben gebruik gemaakt van supervisie, coaching en intervisietrajecten;
- een aantal niet-docerende medewerkers heeft diverse cursussen en training gevolgd.

Kwalificatie personeel

De afgelopen jaren is ingezet op het aannemen en opleiden van docenten op masterniveau, wat zichtbaar is in de licht stijgende trend. We vinden het belangrijk dat dit percentage blijft toenemen, om de kwaliteit van het onderwijs en praktijkgerichte onderzoek te kunnen garanderen en mede hierdoor het onderzoekend vermogen van de student te stimuleren.

	Master - Phd niveau						
Kalenderjaar	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Docentkwaliteit	76%	75%	76%	81%	79%	82%	82%

Op dit moment is 82% van onze docenten master/Phd opgeleid. Daarnaast is bij de werving van nieuwe docenten een selectie-eis dat men een afgeronde hbo- of wo-master heeft. Indien sprake is van een kleine aanstelling (max. 0,4 fte) of van een inzet op werkzaamheden waarbij een master geen toegevoegde waarde heeft, wordt dit niet als eis gesteld.

VERSTERKEN TEAMGERICHT WERKEN EN AUTONOMIE TEAMS

De cultuurverandering waarin we als organisatie zitten, vraagt een ander leiderschap - zoals beschreven in het hoofdstuk Leiderschap. Hierbij zal de nadruk komen te liggen op meer autonomie bij de individuele medewerkers en teams.

ONTWIKKELING FTE

Personeelssamenstelling

De samenstelling van het personeel ziet er als volgt uit; na een lichte daling in het aantal medewerkers/fte in 2019, is er nu sprake van stabilisatie.

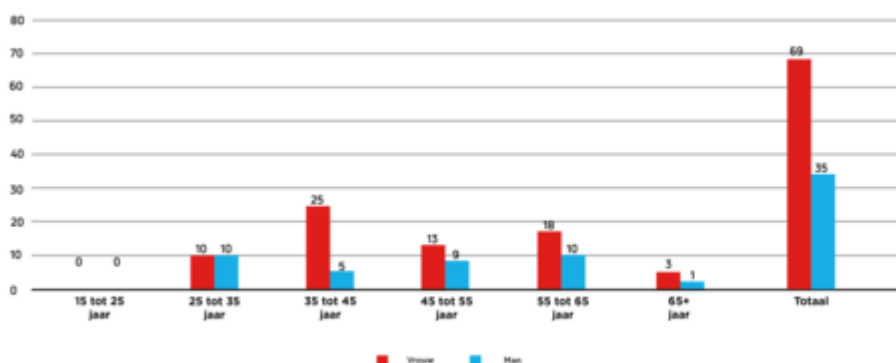
In aantal	31-12-2019			31-12-2020		
Bezetting	Docenten	OOP	Totaal	Docenten	OOP	Totaal
Mannen	23	11	34	24	11	35
Vrouwen	49	21	70	47	22	69
Totaal	72	32	104	71	33	104

In fte	31-12-2019			31-12-2020		
Bezetting	Docenten	OOP	Totaal	Docenten	OOP	Totaal
Mannen	16,44	10,41	26,85	17,12	10,51	27,63
Vrouwen	35,1	17,31	52,41	32,92	18,21	51,13
Totaal	51,54	27,72	79,26	50,04	28,72	78,76

Opbouw personeelssamenstelling

KPZ heeft al enige jaren een vrijwel stabiele verhouding man/vrouw: circa 34% van de medewerkers is man en 66% vrouw. De gemiddelde leeftijd van de KPZ-medewerker is in 2020 46,97 jaar en is daarmee wederom iets gestegen ten opzichte van de voorgaande jaren (2019: 46,13 en 2018: 45,11 jaar). De leeftijdsverdeling in de verschillende categorieën laat een evenwichtig beeld zien met een goede verhouding in ervaring en expertise van onze medewerkers. De categorie 65+ daalt met ruim 2% ten opzichte van 2019 en de instroom 25 tot 35 is met 2% gestegen.

Leeftijdverdeling, peildatum 31-12-2020



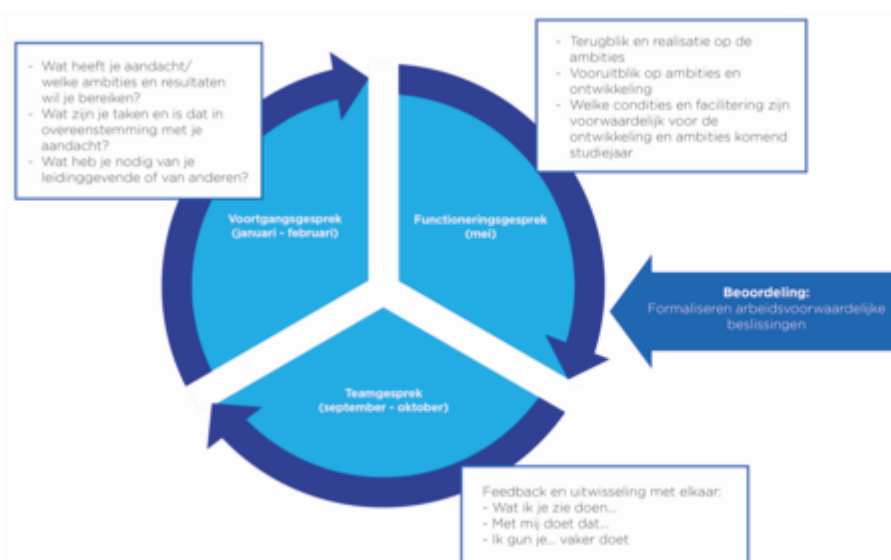
STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING EN GESPREKSCYCLUS

Gesprekkencyclus

Om de ambities van KPZ te kunnen realiseren is het van belang dat we over een juiste mix van medewerkers beschikken en teams over een juiste verdeling van kennis, vaardigheden en competenties voor nu en de toekomst, waarbij teamoverstijgend en in samenspraak met het werkveld gewerkt kan worden. De gesprekkencyclus richt zich daarom op de ontwikkeling zowel in team- als individueel verband.

Teamontwikkeling komt bijvoorbeeld tot uiting in het project Slim & Lerend waar een team samen aan de hand van de (wekelijkse) bordsessies de eigen werkzaamheden verbetert, iedere dag opnieuw in een klimaat waarin kennis gedeeld wordt en mensen van elkaar leren.

De gesprekkencyclus is in 2019 gewijzigd door naast het functionerings- en beoordelingsgesprek ook een voortgangs- en teamgesprek toe te voegen.



Tijdens het **voortgangsgesprek** staan de ambities en resultaten centraal die een medewerker wil bereiken en wat de medewerker daarvoor nodig heeft van de leidinggevenden of van anderen. Tijdens het **functioneringsgesprek** staat het individueel functioneren en de ontwikkeling centraal. In het functioneringsgesprek worden o.a. de resultaten van de studentenevaluaties, ontwikkeling en de ambities besproken. Uiteraard is er altijd een evaluatie van de jaartaak, de lessentaak, algemene taken, deskundigheidsbevordering, duurzame inzetbaarheid en aanvullende taken. In de gesprekken maken de medewerkers in samenspraak met leidinggevenden keuzes welke bijdragen zij aan de opleiding, onderzoek en het CvO of de organisatie als geheel leveren. Docenten en (onderwijs)ondersteunend personeel formuleren hun eigen resultaten en bespreken met de leidinggevende hun professionele en persoonlijke ontwikkeling. Tijdens het **teamgesprek** gaat het vooral om het uitwisselen van ervaringen en voortgang op teamniveau.

Aansluitend aan het functioneringsgesprek vindt een korte beoordeling plaats ten behoeve van de jaarlijkse toekenning van de normverhoging. Op verzoek van de medewerker of leidinggevende kan een beoordelingsgesprek plaatsvinden. In 2020 heeft voor de tweede keer een kalibreersessie met alle leidinggevenden plaatsgevonden, waarbij de medewerkers worden besproken die in aanmerking komen voor een extra normverhoging, geen normverhoging of promotie. Doel van de kalibreersessie is tot gedeeld normbesef te komen.

Op basis van de uitkomsten is met zeventien medewerkers een beoordelingsgesprek gevoerd, waarbij:

- vier medewerkers bevorderd zijn naar een hogere salarisschaal;
- drie medewerkers een gratificatie hebben ontvangen;
- vier medewerkers van een tijdelijk naar een vast dienstverband zijn gegaan; hiervan is één medewerker tevens bevorderd naar een hogere schaal;
- vijf medewerkers een verlenging hebben gekregen van hun tijdelijke dienstverband;
- één medewerker vanuit een ZZP aanstelling in dienst is gekomen;
- één medewerker waarbij geen besluit is genomen.

FLEXIBILITEIT, DUURZAME INZETBAARHEID EN FLEXIBELE SCHIL

Duurzame Inzetbaarheid

Per augustus 2015 is de regeling Duurzame Inzetbaarheid van kracht. De kaders die in de cao hbo zijn opgenomen zijn vertaald naar de jaartaken van de medewerkers. Dit betekent dat voor iedere medewerker die recht heeft op (extra) persoonlijk DI-budget het aantal beschikbare uren is opgenomen in de jaartaken. Vanaf september 2020 is het niet meer mogelijk om de uren ten aanzien van de duurzame inzetbaarheid te sparen en zullen deze uren zo veel mogelijk opgenomen worden in de komende drie jaar. In totaal zijn er nog 25 medewerkers met een gespaard saldo wat gelijk staat aan een bedrag van € 77.065. Hiervoor is een voorziening gevormd. Drie medewerkers hebben het gespaarde DI-uren ingezet (onttrekking € 3.384) en drie medewerkers zijn uit dienst gegaan (vrijval uit dienst € 4.827).

In het functioneringsgesprek is de inzet van Duurzame Inzetbaarheid een vast bespreekpunt. HRM constateert dat nog onvoldoende de koppeling wordt gemaakt naar het oorspronkelijke doel van de DI-regeling: het loopbaanperspectief van de medewerker verbeteren. De bestedingsdoelen in het opnemen is met name gericht op balans werk/privé. De spaardoelen zijn ook niet altijd concreet omschreven. Dit vereist vanuit de leidinggevenden een andere aanpak om het goede gesprek met hun medewerkers te voeren.

Plan van aanpak werkdruk

De sociale partners hebben met elkaar afgesproken dat er op hogeschoolniveau een plan van aanpak komt voor werkdruk. In 2019 is een werkgroep, waarin ook de MR participeert, gestart om het plan van aanpak vorm te geven; doelstelling was om dit plan in 2020 af te ronden. Echter naar aanleiding van de resultaten MTO 2020 is besloten om deze uitwerking verder mee te nemen in de actieplannen MTO, welke in 2021 worden opgesteld met alle medewerkers.

Flexibele schil

In de meerjarenbegroting 2020 - 2024 zijn de visie en uitgangspunten opgenomen die KPZ hanteert voor inzet van de flexibele schil (Toelichting Meerjarenbegroting 2020 - 2024, pagina 50-51). Onderstaande tabel geeft de verhouding aan in de verdeling van de flexibiliteit in contractvormen, zowel in dienst als externe inhuur.

Contractvorm	Loonkosten 2020	%	Loonkosten 2019	%
D2 - vast	5.923.410	77%	6.020.653	80%
D3 - tijdelijk, zicht op vast			148.471	2%
D4 - tijdelijk	463.833	6%	250.793	3%
D6 - tijdelijke uitbreiding	482.244	6%	301.809	4%
Externe inhuur	824.676	11%	792.143	11%
Eindtotaal	7.694.163	100%	7.513.869	100%

De tijdelijke aanstellingen (D4 en D6) zijn op basis van:

- investeringen ten behoeve van het ontwikkelen van een aantal nieuwe opleidingen;
- vervanging vertrekkende medewerkers;
- verscherpte wetgeving omtrent inzet ZZP'ers en daardoor meer externe rayondocenten in dienst;
- vervanging vertrokken medewerkers met D2 contract door tijdelijke aanstelling;
- vervangingswerkzaamheden in verband met ziekte.

De tijdelijke uitbreidingen betreffen vaste medewerkers die extra werkzaamheden verrichten vanwege diverse redenen (projecten, extra werkzaamheden binnen team, vervanging in verband met ziekte).

In verband met de fluctuaties in de studentenaantallen en fluctuaties in baten in opdrachten van derden, bieden we nieuwe medewerkers eerst een D4 contract. In 2019 waren er nog drie medewerkers in dienst met een D3 contract. Van deze drie medewerkers is er in 2020 één uit dienst gegaan en twee contracten zijn omgezet naar D2 (vast).

MIDDELEN

MIDDELEN EN FINANCIËEL BELEID

Investeringsen

De investeringen in de materiële en immateriële activa hebben plaats gevonden binnen de volgende onderdelen:

- vernieuwing en ontwikkeling vierjarige en verkorte deeltijd opleidingen;
- studentinformatiesysteem, stagesysteem;
- luchtbehandeling, airco en koeling voor de serverruimte;
- vervanging laptops.

	Begroot 2020	Gerealiseerd 2020
Gebouw	€ 100.000	€ 10.480
Groot onderhoud	€ 85.380	€ 106.371
Inventaris	€ 30.000	€ 12.629
Apparatuur	€ 30.000	€ 23.456
Computerapparatuur	€ 118.400	€ 35.645
Immateriële activa	€ 366.000	€ 192.935
Totaal	€ 593.780	gerealiseerd

Er is minder geïnvesteerd ten opzicht van begroting, omdat hierin keuzes en afwegingen zijn gemaakt in verband met de invloed op de liquiditeit.

- In de begroting 2020 is de aanpassing van de studieruimtes meegenomen in het kader van de kwaliteitsafspraken. Er is besloten om de gelden te bundelen en deze in het jaar 2022 als één project te investeren in nieuwe studieruimtes. In 2020 zijn vier glazen wanden geplaatst om nissen in het trappenhuis af te sluiten, zodat deze ook kunnen dienen als studieruimte.
- De investering op het nieuwe SIS loopt nog deels door in 2021. Verwacht wordt dat niet het gehele bedrag hieraan nog besteed zal worden. In 2020 is in totaal 143k geïnvesteerd en verwachte kosten waren 200k.

Voorzieningen

De voorzieningen laten een kleine stijging zien. De jubileumuitkering kent een daling doordat uitkeringen in 2020 hebben plaats gevonden. Vanaf september 2020 is het niet meer mogelijk om de uren voor duurzame inzetbaarheid te sparen en zullen deze uren zo veel mogelijk opgenomen worden in de komende drie jaar.

Liquide middelen

De liquide middelen laten een daling zien van 78k. Dit wordt met name veroorzaakt doordat nog niet alles was gefactureerd per 31-12. Hierdoor is er een stijging van de nog te ontvangen bedragen van 115k. Tevens is er een stijging van het debiteuren saldo van 143k.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit reserves die vrij ter beschikking staan. Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

2.1	Eigen vermogen				
		Stand per 1-1-2020	Resultaat	Over mutaties	Stand per 31-12-2020
2.2.1	Groepsvermogen				
2.1.1.1	Algemene reserve	7.373.460	-309.930	-	7.063.530
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	173.545	-	-	173.545
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	-81.676	57.680	-	-23.996
	Eigen vermogen	7.465.329	-252.250	-	7.213.079

Het totale resultaat is €252.250 negatief. Het resultaat wordt voor € 309.930 negatief verwerkt onder de algemene reserve en het positieve resultaat van € 57.680 wordt verwerkt onder het private vermogen. De activiteiten binnen KPZ zijn gericht op zowel publieke als private activiteiten. Onder publieke activiteiten verstaat KPZ de bekostigde of gesubsidieerde opleidingen en projecten van overheidswege. Als private activiteiten zijn geoormerkt de post-hbo-opleidingen, leiderschapsopleidingen, onbekostigde masters, trainingen en opleidingsprogramma's in opdracht van derden. Publieke middelen worden niet aangewend voor private activiteiten tenzij deze van toegevoegde waarde zijn voor studenten binnen de publieke activiteiten. Administratieve vastlegging vindt plaats binnen de reguliere boekhouding, jaartaken en allocatie van de meerjarenbegroting. Voor de private activiteiten is een projectadministratie aanwezig.

In 2020 is het resultaat op private activiteiten € 57.680 positief. Dit zorgt ervoor dat het totale private vermogen een negatief saldo kent van € 23.996. Het negatieve resultaat wordt met name veroorzaakt door de onbekostigde master en de daling op de leiderschapsopleidingen. In de jaren 2018 en 2019 is het resultaat van de MLIKE gepresenteerd binnen de publieke middelen. Na overleg met de inspectie hoger onderwijs is deze in 2020 gecorrigeerd en verwerkt onder private middelen. Er wordt bewust gestuurd op externe inhuur en exploitatiekosten en voor de komende jaren is het doel dat de MLIKE een daling kent in de kosten waarbij de kwaliteit van de opleiding niet ter discussie mag staan. In de meerjarenbegroting 2021-2025 wordt voor de jaren 2021 nog een negatief resultaat verwacht, welke in de jaren 2022-2025 weer zal herstellen. Het negatieve resultaat wordt met name veroorzaakt door de afschrijvingslast op de investeringen in opleidingen, welke vanaf 2022 grotendeels komen te vervallen.

Daarnaast ziet KPZ meer maatwerkvragen, dienstverlening en regionale professionaliseringsbehoeften en verzoeken om incompany trajecten en grote aandacht voor interprofessioneel samenwerken op vraagstukken in het educatieve en sociale domein (kinderopvang, sociaal werk, jeugdhulp en lokale overheden). Het CvO (opleidingen en maatwerkprogramma's, waarbij het private vermogen een rol speelt) zit in een verandertraject en transitie naar meer vraaggestuurde professionalisering en op maat ontwikkelen en aanbieden. We zetten dit verandertraject in om te voldoen aan de veranderende vraag uit het werkveld en sturen op een positief effect op het resultaat van het private vermogen.

De visie op private activiteiten heeft geen primair winstoogmerk, maar moet bijdragen aan de kwaliteit van het bekostigd onderwijs en overige opleidingen en een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van het werkveld op het gebied van kind en educatie.

Treasury-beleid en verslag

KPZ handelt niet in financiële derivaten en heeft gedragslijnen, vastgelegd in het treasury-statuuat dat opgesteld is in overeenstemming met de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016', om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij te beperken. De toetsing vindt plaats door de auditcommissie van de RvT. In 2017 is het treasury-beleid geëvalueerd en is een nieuw treasury-statuuat opgesteld, waarbij de nieuwe wet en regelgeving volgens de 'Regeling beleggen, belenen en derivaten OCW 2016' is opgenomen.

Notitie helderheid

Deze notitie is opgesteld om de bekostigde universiteiten en hogescholen helderheid te verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels voor de tellingen van de bekostigingsparameters van 1 oktober 2003 en volgende jaren. In deze paragraaf wordt per thema van de Notitie Helderheid een verantwoording gegeven.

Nr.	Thema	Verantwoording
1	Uitbesteding	KPZ besteedt geen onderwijs uit aan derden
2	Investeren van publieke middelen in private activiteiten	KPZ heeft in 2020 geen investeringen in private activiteiten uit de rijksbijdrage gefinancierd. Een eventueel negatief resultaat komt ten laste van het private eigen vermogen. De kosten worden integraal berekend.
3	Het verlenen van vrijstellingen	Vrijstellingen worden alleen verleend door de examencommissies. De secretaris van de commissie legt dit vast en het resultaat wordt gedeeld met de studentenadministratie die dit vervolgens registreert in de desbetreffende systemen. De examencommissie verantwoordt jaarlijks middels een jaarverslag aan het CvB.
4	Bekostiging van buitenlandse studenten	KPZ heeft geen bekostigde buitenlandse studenten. Wel zijn er uitwisselingsprogramma's. De kosten daarvan worden gedekt vanuit beurzen of door de student zelf. Bij uitwisseling met buitenlandse instellingen wordt met gesloten beurzen gewerkt.
5	Collegegeld niet betaald door student zelf	De student betaalt zelf of heeft verklaard dat een derde zal betalen voor het collegegeld. Veelal is dit de ouder.
6	Studenten volgen modules van opleidingen	Er worden geen modules aangeboden die leiden tot een deelcertificaat.
7	De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven	KPZ heeft geen studenten die zijn ingeschreven voor een opleiding en een andere opleiding volgen dan waarvoor zij staan ingeschreven.
8	Bekostiging van maatwerktrajecten	KPZ bood geen aangepaste maatwerktrajecten van bekostigde opleidingen aan organisaties of bedrijven.
9	Bekostiging van het kunstonderwijs	N.v.t.

Profileringsfonds

Onderstaande tabel geeft de bestedingen ten aanzien van het profileringfonds weer.

Omschrijving	Aantallen studenten	Totaal van de toekenning	Gemiddelde hoogte van de toekenning	Gemiddelde duur van de toekenning
Studenten in overmachtssituaties, ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden	Aanvragen: 4 Toewijzingen: 4	1.341,66	268,33	0,60 jaar
Overige categorieën Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen e.a.	Aanvragen: 0 Toewijzingen: 0			

Toelichting op het profileringfonds

In 2020 zijn er vier aanvragen geweest op basis van overmachtssituaties voor het profileringfonds. Alle aanvragen zijn gehonoreerd.

Declaratie bestuurders

Bestuurder	Representatiekosten	Reiskosten binnenland toekenning	Reiskosten buitenland van de toekenning	Overige declaraties van bestuurders	Totale declaratie van bestuurders
I. Lammerse	17	3.385	6	15.090	18.499

Toelichting op declaraties bestuurders

De declaratie van de bestuurder bestaat grotendeels uit kosten voor opleiding en reiskosten.

CONTINUÏTEIT

Toekomstverwachtingen Opleiden, Onderzoek, Ontwikkeling en Organisatie

De inschrijvingen van studenten voor het studiejaar 2020-2021 was tevredenstellend: zowel de voltijd en deeltijd laat een groei zien. De stijging wordt met name veroorzaakt door een groei in de instroom en daarnaast de uitgestelde BSA. Deze groei vraagt naar verhouding meer inzet van docerend personeel en praktijkbegeleiders in de ad en van rayondocenten in de bacheloropleidingen, waarbij de middelen daarvoor in de rijksbijdrage 2022 volgen (T-2).

Naast de toename van het aantal ingeschreven studenten zien we echter ook een toename van het aandeel niet-bekostigde studenten. Oorzaken zijn reeds studiejaar elders benut en/of langstuderen, waarbij de bekostiging zich beperkt tot vier jaar plus de zogenaamde diplomabekostiging. Het totale aandeel bekostigde studenten was in 2016 83% en is in 2020 gedaald naar 80%. Daarnaast blijft het uitvalpercentage een aandachtspunt. Er zijn en worden maatregelen genomen om studenten extra te begeleiden, beter voor te bereiden op bijv. kennisbasistoetsen, beter te informeren en adviseren bij hun studiekeuze en de studeerbaarheid wordt verbeterd.

Ontwikkelingen in het onderwijs (0-18), kinderopvang, sociaal werk en jeugdzorg, prioritering in het werkveld vanwege het lerarentekort, tekorten aan schoolleiders en lerarenondersteuners, tekorten en kwalitatieve fricties in de kinderopvang, financiële problemen in de jeugdzorg en veranderende marktvragen nopen tot een wijziging in de positionering en strategie voor het CvO en in het verlengde daarvan voor het Kenniscentrum. We zien meer maatwerkvragen, ontwerp vragen voor dienstverlening en professionalisering, regionale professionaliseringsbehoeften, verzoeken om incompany trajecten en grote aandacht voor interprofessioneel samenwerken op vraagstukken in het educatieve en sociale domein. Het CvO zit hiermee in een transitie van aanbodgericht, voornamelijk bestaande uit een portfolio van post-bachelor-opleidingen en trainingen, naar vraaggestuurd en samen met het Kenniscentrum, werkveld en andere partners in het brede domein middels co-creatie en ten behoeve van waardecreatie voor de regio.

De strategische keuze is gemaakt om te investeren in het Kenniscentrum om zodoende meer 'massa' in onderzoek te realiseren, om de doorwerking van onderzoek en onderzoeksresultaten in het onderwijs te versterken en naar het werkveld, zodat we als hogeschool bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken in het domein kind en educatie.

In 2020 is de samenvoeging van het Kenniscentrum en de grote (tweede en derde geldstroom) projecten van het CvO voorbereid, wat begin 2021 vorm krijgt. Met deze samenvoeging kunnen we onderzoek en innovatie meer verbinden en versterken, massa organiseren wat potentieel biedt voor tweede en derde geldstroom.

Kengetallen medewerkers en studentenaantallen

De studentenaantallen laten een daling zien naar het jaar 2021. Wat mede veroorzaakt wordt doordat binnen de prognose van de studentenaantallen wordt gewerkt met een gemiddeld uitvalpercentage van de afgelopen vijf jaar. Daarnaast is het uitval percentage aanzienlijk lager doordat er geen BSA is afgegeven. Zie hiervoor hoofdstuk onderwijskundige resultaten.

In de begrote fte ontwikkeling is met de volgende uitgangspunten rekening gehouden:

- Vertaling van scenario 2 van de meerjarenbegroting. Dalende studentaantallen in de opleidingen hebben een effect op de inzetbaarheid van de medewerkers;
- Nauwkeurig begroot op de te verwachten personele inzet. De begrote fte is samen met de begroting voor externe inhuur (bijlage 7) leidend en bepalend voor de begrote (onderwijs) activiteiten;

- Vertaling van de geplande inzet voor de Kwaliteitsafspraken is voor het thema 'onderwijsdifferentiatie' in 2021 gedeeltelijk opgenomen binnen de formatie. Voor het thema formatief toetsen wordt expertise ingehuurd (budget externe inhuur). De overige personele activiteiten voor de uitvoer van de Kwaliteitsafspraken zijn reeds opgenomen in de personele begroting en zullen binnen de reguliere formatie uitgevoerd worden.
- Inzet vanuit projecten (o.a. RAP, RIF) en onderwijsontwikkeling wordt uitgevoerd binnen de reguliere vaste formatie;
- Uitstroom van een aantal medewerkers in verband met het bereiken van de AOW-leeftijd/ pensionering. Daarbij is rekening gehouden met herbezetting;
- Er is verder rekening gehouden met:
 - voorbereiding voor het doen van promotieonderzoeken;
 - tweede postdoc in de periode 2021 – 2023;
 - vervangingskosten wegens ziekte en/of verlof (1 fte);
 - invulling van participatiebanen vanaf 2022 (in OOP/ OBP).

Het is van belang goed te blijven sturen op de strategische personeelsplanning om ervoor te zorgen dat een juiste mix aan medewerkers werkzaam is op het totaal, per onderdeel, team en op individueel niveau. Er wordt daarom sterk ingezet op de juiste kwantitatieve inzet, brede inzetbaarheid en kwalitatieve match. Om de goede keuzes te kunnen maken in de inzetbaarheid en ontwikkeling van onze medewerkers vraagt dit een adequate teamplanning en strategisch HRM-beleid, dat gericht is op team en individuele ontwikkeling, brede inzetbaarheid, leiderschap, eigenaarschap en professionalisering.

Kengetal per 31/12	2020	2021*	2022*	2023*	2024*	2025*
Personele bezetting totaal	78,76	81,01	81,18	79,70	79,25	75,17
Bestuur/management	5,64	6,64	6,64	6,64	6,64	6,64
Personeel primair proces/docerend personeel	47,20	47,68	46,72	45,24	44,79	40,71
Ondersteunend personeel/overige medewerkers	25,92	26,69	27,82	27,82	27,82	27,82
Aantallen leerlingen/ deelnemers / studenten	1.033	946	960	957	960	962

*Prognose begroting medewerkers 2021-2025

Kengetallen bij het toezicht op de financiële continuïteit

Nr.	Omschrijving	Signaleringswaarde	2019	2020
1	Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva)	< 0,3	68,71	67,17
2	Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	Funderend onderwijs < 0,75 Mbo + ho < 0,5	0,68	0,71
3	Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten)	Funderend onderwijs > 0,10 Mbo + ho > 0,15	0,07	0,06
4	Weerstandvermogen, (eigen vermogen/totale baten)	< 0,05 mbo n.v.t.	0,75	0,70
5	Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	3-jarig < 0 2-jarig < -0,05 1-jarig < -0,10	-0,05	-0,02

Bron: onderwijsinspectie: 'Kengetallen bij het toezicht op de financiële continuïteit van onderwijsinstellingen'

Deze kengetallen vanuit de inspectie zijn nadrukkelijk geen normen waaraan schoolbesturen/instellingen moeten voldoen. Het onderschrijden van een norm leidt niet automatisch tot aangepast financieel toezicht en het behalen van de norm leidt omgekeerd niet automatisch tot het opheffen van aangepast financieel toezicht als daar sprake van is. De bepaling van aangepast financieel toezicht vindt plaats in de vorm van een uitvoeriger onderzoek waarbij veel meer aspecten in ogenschouw worden genomen.

In de afgelopen jaren is niet voldaan aan de norm vanuit OCW ten aanzien van de rentabiliteit, omdat KPZ wil blijven investeren in de onderwijskwaliteit en de professionalisering van medewerkers met een meerjarig investeringsprogramma voortvloeiend uit het Instellingsplan 2016 – 2021. Deze keuzes zijn mede gemaakt in het kader van afspraken met betrekking tot de studievoorschotmiddelen (kwaliteitsafspraken). Er is een verbetering binnen deze ratio voor het jaar 2020. Voor het jaar 2021 wordt nog een negatief resultaat verwacht welke voor de volgende jaren weer positief zal zijn. In bovenstaande tabel is de éénjarige rentabiliteit getoond. Over de drie jaar en twee jaar voldoet deze niet aan de norm. De stand van het eigen vermogen is toereikend om deze verliezen op te vangen en geeft daardoor voor de KPZ geen aanleiding voor maatregelen. Voor KPZ is er geen sprake van een bovenmatig publieke eigen vermogen (<https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/toezicht-op-publiek-eigen-vermogen/rekenhulp-signaleringswaarde>).

Meerjarenbegroting

Balanspositie

De balanspositie van KPZ is stabiel. KPZ heeft twee belangrijke uitgangspunten voor haar meerjarige financiële beleid. Enerzijds wil KPZ een zelfstandige mono-sectorale instelling blijven met uitstekende kwaliteit voor studenten en cursisten. Anderzijds wil KPZ investeren in de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek in samenwerking met het werkveld en partners. Hiervoor is een ondernemende strategie gevoerd en vereist. Deze twee uitgangspunten vragen om een gedegen risicomanagement en een duidelijke grens voor het weerstandsvermogen.

Binnen de bestemmingsreserve voor publiek zal in de komende jaren nog een daling zichtbaar zijn, wat met name te relateren is aan innovatie en promotietrajecten. Het jaar 2020 laat per saldo nog een klein negatief resultaat zien (-8K). Het negatieve resultaat wordt met name veroorzaakt door de onbekostigde master MLE en MLIKE. Voor de MLE is bewust gekozen om te werken met kleine groepen en deze over een groter tijdsbestek uit te zetten. In 2020 is er een start gemaakt voor de aanvraag van een bekostigde master van de MLIKE. De instroom in de MLIKE in de sector gedrag en maatschappij (Master in Arts) is binnen de huidige arbeidsmarktkrapte en -frictie en door een onbekostigde master moeizaam. Bij een positieve beoordeling van het onderzoek zal in januari 2021 de aanvraag worden ingediend. Consequentie hiervan zal een voorfinanciering zijn van twee studiejaar. De vormgeving en ontwerp van het curriculum zal aangepast worden per 1 september 2021 met als doel de personele kosten terug te dringen met 80k om de opleiding rendabel te maken.

Binnen CvO wordt gestuurd op de kosten door het maken van begrotingen per opleiding. Door deze inzichten wordt er bewust gestuurd op personele inzet. Deze inzichten zijn in 2020 verbeterd en hierdoor heeft er betere sturing plaatsgevonden. De bestemmingsreserve privaat kent eerst nog een daling welke vervolgens stabiel wordt, doordat de gelden die vrij komen ook weer ingezet zullen worden voor vernieuwingen van opleidingen.

	2020	2021*	2022*	2023*	2024*	2025*
ACTIVA						
VASTE ACTIVA (VA)						
Immateriële VA	595.259	558.851	406.310	253.769	183.297	118.936
Materiële VA	8.071.300	8.101.653	8.220.896	8.438.706	8.551.830	8.347.315
Financiële VA						
TOTALE VASTE ACTIVA	8.666.560	8.660.504	8.627.206	8.692.475	8.735.127	8.466.252
VLOTTENDE ACTIVA						
Vorderingen	1.282.912	773.249	886.371	806.511	773.249	781.403
Liquide middelen	1.070.797	1.097.710	1.223.551	1.376.018	1.584.972	1.942.350
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	2.353.709	1.870.959	2.109.922	2.182.529	2.358.221	2.723.753
TOTAAL ACTIVA	11.020.269	10.531.463	10.737.128	10.875.004	11.093.348	1.190.005
PASSIVA						
EIGEN VERMOGEN						
Algemene reserve	7.063.530	6.724.360	7.220.903	7.476.151	7.727.757	7.881.516
Bestemmingsreserve publiek	173.545	150.000	150.000	150.000	150.000	150.001
Bestemmingsreserve privaat	-23.996	-164.967	-67.440	-36.792	28.901	75.753
VOORZIENINGEN	189.524	210.000	215.000	220.000	225.000	225.000
LANGLOPENDE SCHULDEN	330.000	150.000	-	-	-	-
KORTLOPENDE SCHULDEN	3.287.665	3.462.070	3.218.664	3.065.645	2.961.690	2.857.735
TOTAAL PASSIVA	11.020.269	10.531.463	10.737.128	10.875.004	11.093.348	11.190.005

prognose, conform meerjarenbegroting 2021-2025

Liquiditeitsprognose

Het overzicht op de vorige pagina en onderstaand overzicht geven de verwachte liquiditeit weer op basis van de meerjarenraming. Op basis hiervan kan geconcludeerd worden dat er geen financieringsbehoefte is.

	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatieresultaat	-288.059	506.543	265.248	251.606	117.839
Afschrijvingen +	762.001	688.298	657.219	617.348	399.540
Donaties + (steunfonds)					
Onttrekkingen-	180.000	150.000	-	-	-
Totaal	293.941	1.044.841	922.467	868.954	517.378
Investerings					
Gebouwen	81.000	305.000	500.000	500.000	
Inventaris	15.000	50.000	60.000	25.000	25.000
Apparatuur	20.000	150.000	30.000	30.000	30.000
Computerapparatuur	215.000	70.000	100.000	25.000	25.000
Immateriele activa	96.200	30.000	30.000	30.000	30.000
Groot onderhoud	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Totale investering	477.200	655.000	770.000	660.000	160.000
Overige mutaties	244.000	-264.000	-	-	-
Mutatie liquide middelen	60.741	125.841	152.467	208.954	357.378
Liquide middelen per 1/1	1.036.968	1.097.709	1.223.551	1.367.017	1.584.971
Liquide middelen per 31/12	1.097.709	1.223.551	1.376.017	1.584.971	1.942.349

Staat van baten en lasten

De strategie en het financiële beleid van KPZ is voor de periode 2021 tot 2025 gericht op behoud en verbeteren van de kwaliteit van de opleidingen, investering in het onderzoek binnen KPZ en herpositionering van het CvO. De investeringen van de afgelopen jaren verzilveren we in samenwerking met het werkveld, strategisch partners en lokale overheden. Tevens richten we ons op (weder)opbouw van het weerstandsvermogen, liquiditeitspositie en een stabiele en positieve exploitatiebegroting. De opbouw van het vermogen is gericht op continuïteit als zelfstandige instituut en vermogen om op langere termijn weer te kunnen investeren.

In onderstaande meerjarenbegroting is grotendeels rekening gehouden met de impact van de coronacrisis.

	2020	2021*	2022*	2023*	2024*	2025*
BATEN						
Rijksbijdrage	6.557.869	7.258.250	7.764.686	7.158.141	7.098.743	6.472.444
Overige overheidsbijdragen en subsidies		-	-	-	-	-
College-, cursus-, les- en examengelden	1.448.534	1.536.743	1.400.991	1.468.652	1.515.040	1.564.969
Baten werk in opdracht van derden	1.771.049	1.777.691	1.994.351	2.041.214	2.102.311	2.102.311
Overige baten	528.677	579.995	517.163	336.500	336.500	325.500
TOTAAL BATEN	10.346.129	11.152.679	11.677.191	11.004.507	11.052.594	10.465.223
LASTEN						
Personeelslasten	8.209.369	8.928.737	8.691.350	8.348.040	8.449.640	8.013.647
Afschrijvingen	818.665	762.001	688.298	657.219	617.348	599.738
Huisvestingslasten	448.283	452.000	462.000	462.000	462.000	462.000
Overige lasten	1.113.558	1.298.000	1.329.000	1.272.000	1.272.000	1.272.000
TOTAAL LASTEN	10.589.875	11.440.737	11.170.648	10.739.259	10.800.988	10.347.385
Saldo baten en lasten uit de gewone bedrijfsvoering	-243.746	-288.059	506.543	265.248	251.606	117.839
Saldo baten en lasten financiële bedrijfsvoering	-8.504	-10.000	-10.000	-10.000	-	-
Saldo buitengewone baten en lasten						
TOTAAL RESULTAAT	-252.250	-298.059	496.543	255.248	251.606	117.839

* prognose, conform meerjarenbegroting 2021-2025

Jaarlijks worden alle baten werk in opdracht van derden per activiteit voorzien van een voor- en nacalculatie gebaseerd op een jaarlijks geactualiseerde kostprijsberekening. In de meerjarenbegroting worden meerjarenprognoses opgenomen gebaseerd op historische trends en als prognose voor de baten werk in opdracht van derden.

Investerings

Voor de komende jaren zijn de volgende investeringen gepland, naast de investeringen die gerelateerd zijn aan vervanging. Onderstaande punten hebben ook betrekking op het huisvestingsbeleid, waarbij er geen sprake is van grote bouwprojecten. De investeringen hebben betrekking op verbeteringen ten aanzien van energiebesparende maatregelen en verbeteringen van ruimtes voor studenten. Voor deze investeringen worden geen externe financiering aangetrokken.

- Diverse software, wegens nieuwe ontwikkelingen, veroudering huidige programmatuur en groei organisatie. Dit betreft met name Synergy (CvO) en financiële en personele administratie.

- Vanwege de informatieplicht energiebesparende maatregelen (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 1 juli 2019) heeft KPZ een onderzoek laten uitvoeren naar de energiestatus van het gebouw. Dit onderzoek heeft geleid tot energielabel C. Energielabel C is vanaf 2023 een minimale vereiste voor bedrijfsgebouwen. Verder heeft het onderzoek ons aangezet tot het nemen van een aantal energiebesparende maatregelen met een terugverdientijd van vijf jaar. KPZ gaat deze maatregelen uitvoeren tussen 2023 en 2024. Dit betreft o.a. zonnepanelen, verbeterde isolatie in bepaalde gedeeltes van de oudbouw, warmte- en koude terugwinning, vervanging van verlichting door LED-verlichting en toepassen van intelligente koeling in de serverruimtes.
- Binnen de kwaliteitsafspraken is een verbetering van de studieruimtes opgenomen. Deze zijn gepland voor het jaar 2022

Overige rapportages

Interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het interne risicobeheersings- en controlesysteem (planning & controlcyclus) bewaakt de realisatie van de doelstellingen, zorgt voor betrouwbare financiële verslaggeving en zorgt voor de naleving van wet- en regelgeving. Het risicomangement wordt ieder jaar gereviewd, gerapporteerd in de perioderapportage en indien nodig aangepast. Het instellingsplan beschrijft de strategische koers van KPZ. Die koers wordt in een jaarplan per onderdeel vertaald. Iedere maand wordt een maandrapportage gemaakt op basis van de belangrijkste KPI's, die actuele sturingsinformatie bevat. Een totale voortgang wordt twee keer gepresenteerd in een vier-maandsrapportage. Deze rapportages worden besproken inclusief te nemen maatregelen in het directieoverleg, gezamenlijk met de controller en beleidsmedewerker HRM/kwaliteitszorg. De laatste vier maanden worden meegenomen in het jaarverslag.

Besluitvorming binnen het DO vindt plaats op basis van een aanbiedingsformulier, welke voorzien is van een advies vanuit HRM en financiën. Hierdoor is er een matching tussen budget en kosten en vindt een weloverwogen besluit plaats dat wordt vastgelegd.

Door de P&C-cyclus en de aanbiedingsformulieren is er een budgetbewaking en kan op tijd worden gereageerd op de informatie uit de diverse rapportages. In 2020 heeft hierdoor geen overschrijding van het budget externe inhuur plaats gevonden en zijn investeringen uitgesteld.

Om de waarde van de planning & control cyclus en het belang van het A3-jaarplan te vergroten, zal in 2021 het A3 managementgesprek worden geïntroduceerd. Het A3 managementgesprek is een gesprek tussen CvB en het management (directeur en opleidingsmanager(s)) van een organisatieonderdeel met als doel de resultaten en de voortgang van het A3-jaarplan te bespreken, waarbij tevens een doorkijk wordt gemaakt naar toekomstige kansen.

Doel van het gesprek is vooral om, naast een evaluatie en verantwoording, tijd te markeren voor visievorming en ervaringsuitwisseling: wat gaat goed, waarom gaat het goed, wat kunnen we afspreken over verbeteringen of nieuwe ontwikkelingen en hoe kunnen we succeservaringen delen.

Binnen KPZ worden de volgende risico's voor de komende jaren onderkend:

- **Uitvalpercentage**
In de studie jaren 2015-2016 tot en met 2017-2018 is het uitval percentage toegenomen. Vanaf studiejaar 2018-2019 zijn analyses gemaakt en maatregelen genomen om dit percentage terug te dringen. De analyse laat zien dat uitval hoofdzakelijk wordt veroorzaakt door: niet behalen BSA, verkeerde studiekeuze en privé omstandigheden. De analyse is verder uitgewerkt begin 2019, waarbij de acties in voorbereiding naar het studiejaar 2019-2020 verder worden geïmplementeerd. Vanaf het studiejaar 2018-2019 is een daling van de uitval te constateren, wat aangeeft dat de genomen maatregelen hebben gewerkt. Daarnaast is het niet uitvoeren van de BSA vanwege corona tevens een reden.

De impact van deze uitstroom heeft financiële consequenties voor de rijksbijdrage en een direct gevolg ten aanzien van de baten vanuit de collegegelden.

- Inschrijvingen MLIKE

In studiejaar 2018-2019 is de MLIKE gestart. De verwachting is dat er een in company traject gestart gaat worden en daarnaast 'losse' aanmeldingen. Aangezien we nu in het tweede jaar van de opleiding zitten, is monitoring essentieel, omdat er nog geen historische gegevens bekend zijn. Tevens is het aantal aanmeldingen voor studiejaar 2020-2021 laag. In 2021 wordt er een aanvraag gedaan voor een bekostigde versie van deze opleiding om hiermee meer studenten aan te trekken.

- Fluctuaties in financiële middelen

We hebben te maken met onzekerheden ten aanzien van instroom en rijksbijdrage. Door investeringen in opleidingen binnen CvO, een nieuwe bekostigde ad en een onbekostigde master wordt meer spreiding aangebracht om fluctuaties en voorfinanciering zo veel mogelijk op te vangen.

- Regionale samenwerking

Naast de spreiding in opleidingen werken we op meer terreinen samen met het werkveld en andere (onderwijs)instellingen om kwetsbaarheid op te vangen. Samenwerkingsrelaties aangaan en onderhouden doen we op basis van vertrouwen en vastlegging van afspraken, zodat daarover geen onduidelijkheid kan bestaan.

- Coronavirus

De financiële impact van het coronavirus heeft zowel positieve als negatieve effecten.

- hoger aantal ingeschreven studenten, door onder ander lagere uitval.
- daling van baten in opdracht van derden (-11%), wat met name wordt veroorzaakt door een lagere instroom.
- Extra kosten repatriëring van internationale studenten.

Voor de komende jaren wordt verwacht dat de coronacrisis impact kan hebben op:

- studenten die langer over hun studie doen doordat de stage niet (volledig) kan worden gevolgd of het onderwijs en/of de toetsing niet online kan worden verzorgd;
- afstudeerders die niet tijdig kunnen afstuderen doordat de stage en/of thesis niet tijdig kan worden afgerond;
- vanwege het opschorten van de BSA ontstaat het risico op meer vertraging, switch en uitval in of na het tweede jaar;
- vanwege de voorwaardelijke inschrijving van eerste jaars (mbo en vo) die hun toelatingstoetsen voor 1-1-2021 succesvol moeten hebben afgerond, ontstaat uitval halverwege het eerste jaar;
- extra inzet docenten in studiejaar 2020-2021 vanwege opschorten BSA en voorwaardelijke inschrijving;
- lagere baten uit derde geldstroom door uitstel, afstel, vertraging of niet starten van projecten;
- hogere kosten voor voorzieningen door onvoorspelbaarheid in verlof en uitval door ziekte.

PROCESSEN

KLACHTENAFHANDELING

In 2020 zijn twee beroepsschriften bij het College van Beroep voor de Examens ingediend. Van deze beroepsschriften is er een ingetrokken na toelichting door de examencommissie. De andere zaak was in 2020 nog niet afgerond.

De voorzitter van het College van Beroep voor de Examens is per 1 januari 2020 voor een periode van vier jaar herbenoemd.

KWALITEITSZORG

Het CvB is verantwoordelijk voor het regisseren van de kwaliteitszorg, de directeur Opleidingen is portefeuillehouder kwaliteitszorg. Met de beleidsmedewerker HRM & Kwaliteitsbeleid geeft de portefeuillehouder inhoud aan het kwaliteitsbeleid binnen de hogeschool en de uitvoering daarvan. Het managementteam is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de opleidingen, trainingen en maatwerktrajecten. De lector is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderzoek en het KPZ Kenniscentrum. Het kwaliteitsbeleid van KPZ kent de volgende uitgangspunten:

- integrale en resultaatgerichte aanpak;
- kwaliteitsbewustzijn van iedere medewerker;
- duurzame ontwikkeling van mens en organisatie;
- iedere dag een stapje beter.

KPZ maakt gebruik van verschillende vormen van het meten van de tevredenheid van studenten, deelnemers, werkveld en medewerkers. We maken gebruik van onderzoeksbureaus en in 2020 hebben we een nieuw intern evaluatiesysteem, Evalytics, geïntroduceerd. Bij de interne kwaliteitszorg zijn management en examencommissie/opleidingscommissie, onderwijsteams, studenten, alumni en het afnemend werkveld actief betrokken door:

- tevredenheidsonderzoeken (NSE en metingen via Evalytics). De tevredenheidsonderzoeken worden besproken in het docententeam en komen aan de orde in de voortgangs- en functioneringsgesprekken met betrokken docenten;
- kwalitatieve evaluaties (periodieke bespreking met een kwaliteitspanels en verdiepend onderzoek) met studenten/deelnemers.

In het voorjaar van 2019 heeft het hbo besloten niet verder te participeren in de NSE, omdat er onduidelijkheid en onzekerheid was omtrent de betrouwbaarheid van de data vanwege de AVG. In 2020 heeft de NSE niet plaatsgevonden vanwege corona. Desondanks is wel een keuzegids verschenen. De ad PPKE had in 2019 een gedeelde eerste plaats en staat in de meest recente keuzegids op nummer 1. De bachelor is in de keuzegids gezakt van een vijfde naar een achtste plaats en verloor punten op haalbaarheid, toetsing, uitval eerste jaar en diploma na vijf jaar. We stellen onszelf ten doel weer in de top vijf te komen.

ONDERSTEUNENDE PROCESSEN

ICT

Het doel van ICT op KPZ is om een goede bijdrage te leveren aan de uitvoering/ontwikkeling van het onderwijs en de bedrijfsvoering. Steeds meer applicaties worden vanuit de cloud aangeboden. In 2020 is KPZ gestart met een grote migratie naar Microsoft Office 365. Dit heeft, mede door corona, bijgedragen aan de ontwikkeling van online onderwijs en thuiswerken.

KPZ heeft de middelen die voor medewerkers in de kantoren staan beschikbaar gesteld voor het thuiswerken. Medewerkers en studenten zijn zeer tevreden over de beschikbaarheid van informatie en de mogelijkheden die Microsoft Office 365 biedt. KPZ heeft in 2020 34 laptops van docenten vervangen en zal de resterende laptops in 2021 gaan vervangen.

ICT zal een sterkere bijdrage gaan leveren aan de facilitering van hybride onderwijs (online versus fysiek) en werken (tijd- en plaats onafhankelijk) door veel ICT diensten hiervoor te transformeren.

Het uitgangspunt daarbij is 'Naar de cloud tenzij...'. Om security en privacy te waarborgen moet KPZ blijvend eigen maatregelen treffen en de afspraken met haar leveranciers periodiek reviewen. Wij verwachten dat de toekomstige kosten om security en privacy te waarborgen zullen toenemen door de komst van nieuwe en intelligentere cyberdreigingen.

Veiligheid

De digitale veiligheid op KPZ heeft de hoogste prioriteit. Door de ontwikkeling van informatiebeveiligingsbeleid neemt KPZ haar verantwoordelijkheid om de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van informatie over medewerkers en studenten te waarborgen. Dit beleid is gebaseerd op het normenkader van Surf. Het informatiebeveiligingsbeleid wordt jaarlijks getoetst door de accountants en Surf AUDIT. Er zijn in 2020 geen beveiligings- of privacy incidenten geweest.

Privacy

KPZ heeft een privacybeleid vastgesteld, maar moet ook blijven werken aan bewustwording bij medewerkers en studenten over het delen van en toegang tot informatie. Het thema bewustwording wordt samen met het opleidingsmanagement en leidinggevendend uitgevoerd.

AVG

Er zijn geen incidenten geweest waarvoor de meldplicht (datalekken) bij de Autoriteit Persoonsgegevens uitgevoerd moest worden. KPZ heeft een up-to-date register van verwerkingen waarin bijgehouden wordt welke verwerkingen er in de verschillende (administratieve) systemen plaatsvinden.

Software

Proceseigenaren en ICT kijken continu naar de optimalisatie van administratieve en onderwijskundige processen. Deze optimalisatie komt tot stand met de inzet van specifieke software. De volgende software wordt op KPZ gebruikt:

- Osiris, studentinformatie systeem
In- uitschrijvingen, studievoortgang, examinering en begeleiding.
- Gradework
Digitaal beoordelen.
- OnStage
Ondersteuning voor Bureau Praktijkleren en beoordeling van afstudeeropdrachten en de praktijk van studenten.
- Synergy
Administratieve ondersteuning Centrum van Ontwikkeling.
- Exact Globe
Financiële administratie.
- Youforce
Personeelsadministratie.
- Eduflex
Planning.

- Office365
Samenwerken en onderwijskundige toepassingen.
- SPSS
Onderzoek.

ICT Investerings 2020 en 2021

2020

- Aanbesteding OSIRIS;
- Firewall;
- Traps Threat prevention;
- Vervanging docenten laptops (tweede ronde);
- Diverse.

2021

- Serverpark;
- Vervanging docenten laptops (derde ronde);
- Kwaliteitsafspraken informatievoorziening (incl. app);
- Afronding OnStage implementatie;
- Diverse.

Mediatheek

De mediatheek biedt zich aan als partner in onderwijs en onderzoek en bevindt zich fysiek in het hart van de school. In het coronajaar 2020 is het digitale platform van de mediatheek versnelt van meer belang geworden dan de fysieke collectie.

In 2020 was er tijd om de fysieke collectie flink op te schonen en te controleren of de collectie op papier klopt met de realiteit. Met de aanschaf van nieuwe materialen schuiven we op van aanbodgericht naar vraaggericht en van fysieke boeken naar e-books en andere digitale mogelijkheden.

De mediatheek vervult ook de rol van Auteursrechten Informatiepunt (AIP) om docenten en studenten te informeren, te adviseren en te ondersteunen over het auteursrecht.

Onderzoeksondersteuning vanuit de mediatheek wordt steeds belangrijker en bestaat bijvoorbeeld uit het bieden van de repository SURFsharekit, in combinatie met de HBO Kennisbank voor open publiceren. Wat betreft data opslag maakt KPZ sinds 2020 gebruik van de Radiant Research Drive en is een medewerker van de mediatheek contractadmin.

De mediatheek in cijfers:

Jaar	Collectie omvang fysieke materialen	Uitleningen	KPZ Publicaties in HBO Kennisbank	Downloads KPZ publicaties HBO Kennisbank	Collectie omvang e-books	Total access
2018	20.485	20.666	136	8109	-	-
2019	19.097	20.314	141	7612	38	736
2020	14.893	10.922	165	9055	100	5276

RESULTAAT

MEDEWERKERS

MEDEWERKERS TEVREDENHEIDSONDERZOEK

In november 2020 heeft het medewerkers tevredenheidsonderzoek plaatsgevonden. Dit onderzoek is uitgevoerd door extern onderzoeksbureau Integron. Dit onderzoek betreft een herhaling van de meting van 2013, 2015 en 2017. Dit maakt het mogelijk om de resultaten van dit onderzoek niet alleen te vergelijken met de resultaten van de benchmark Pabo Hogescholen, maar ook met voorgaande jaren.

De uitslagen van het MTO (bijlage 3) zijn in december 2020 gedeeld met de beleidsadviseur kwaliteit en hebben vanaf januari 2021 een vervolg gekregen door presentaties binnen de gehele organisatie en het uitwerken van actieplannen.

Werkdruk

Werkdruk is binnen alle hogescholen een relevant thema. Bij KPZ wordt de werkdrukbeleving als erg hoog ervaren. Hierbij gaat het met name om de tijd die men heeft om het werk te doen, de mate waarin men hiervan herstelt van het werk in de vrije tijd en de balans tussen werk en privé. Ook de veranderende koers van KPZ en de onrust die deze met zich meebrengt, lijkt een impact te hebben op de ervaren werkdruk. De hoge werkdruk geldt met name voor docenten; 68% van de docenten geeft aan de werkdruk als (veel te) hoog te ervaren. Het thema werkdruk is daarom ook expliciet onderdeel van de uitwerking resultaten MTO, welke in 2021 door middel van concrete actieplannen verder worden uitgewerkt.



Thuiswerkonderzoek

Vanaf 12 maart 2020 was de intelligente lockdown van kracht. In een zeer kort tijdsbestek hebben we fysiek onderwijs omgezet naar online onderwijs en kwamen we grotendeels thuis te werken. Dit had een zeer grote impact op de samenleving, het onderwijs, onze studenten en medewerkers. Na de zomervakantie zijn we weer meer open gegaan, maar na de herfstvakantie is een deel van onze medewerkers weer meer thuis gaan werken. Het deels fysiek en deels online werken heeft z'n weerslag op het welbevinden van onze medewerkers, blijkt uit signalen vanuit leidinggevendenden en medewerkers zelf.

De vraag die iedere organisatie op dit moment bezighoudt is: hoe houden we onze medewerkers betrokken en bevlogen in tijden van de coronacrisis. De vermoeidheid, afstand en minder contact wordt steeds groter onder de medewerkers.

Om inzicht te krijgen is een enquête uitgezet over hoe de medewerkers het thuiswerken ervaren. Uit onderzoek blijkt dat om succesvol te leven en werken onder de omstandigheden van de coronacrisis een goede zelforganisatie, autonomie en goede technische middelen cruciaal zijn. Ook duidelijk leiderschap en sociale ondersteuning van het team blijken heel belangrijk, mits deze geen afbreuk doen aan de autonomie bij het thuiswerken. Uit de enquête onder KPZ-medewerkers komen deze aspecten ook naar voren. Het merendeel van de collega's ervaart de nadelen van het thuiswerken (vele malen) groter dan de voordelen. Er is een aantal aspecten dat het thuiswerken positief maakt. In sommige situaties kost het beduidend minder reistijd en kan geconcentreerd gewerkt worden. De nadelen richten zich enerzijds op het missen van contact (isolement, vervreemding, professionele eenzaamheid), interactie en communicatie en anderzijds de fysieke aspecten (geen goede werkplek, ontbreken van faciliteiten). Ook is de werk-privé balans en de toename van werkdruk (extra uren, niet toegerust zijn voor de nieuwe taak van digitaal werken) een risico voor de middellange termijn (o.a. risico op burn-out, oververmoeidheid, afstompen van medewerkers). Waardering en contact met de leidinggevende wordt ook genoemd als aandachtspunt. Op basis van deze onderzoeksresultaten hebben we een verbetertraject ingezet en staat het thema thuiswerken regelmatig op de agenda van de teamoverleggen.

Decentrale arbeidsvoorwaarden

Jaarlijks wordt de besteding van de decentrale arbeidsvoorwaarden, ook wel de DAM-gelden, met de PMR en vakbonden besproken. De besteding van de decentrale arbeidsvoorwaarden in 2020 is als volgt ingezet:

Beschikbare middelen budget decentrale arbeidsvoorwaarden KPZ	
Onderdeel	2020 (realisatie)
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 5.099,071,48
Besteding decentrale arbeidsvoorwaarden conform cao	1,41%
Minimaal budget	€ 71.896,91
Besteding decentrale arbeidsvoorwaarden	
Onderdeel	2020 (realisatie)
1. Levensfase	
Kinderopvang	€ 15.731,58
Begeleiding nieuwe medewerkers	€ -
2. Loopbaan	
Loopbaancheck	€ -
Persoonlijk budget professionalisering en/of duurzame inzetbaarheid	€ 29.855,90
3. Duurzaam en maatschappelijke inzet	
Collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering - gedeeltelijke dekking	€ 13.504,34
Representatiekosten facilitaire dienst	€ 1.401,25
Thuiswerkvergoeding	€ 10.400,00
Reiskostenvergoeding > 0,19	€ 6.062,57
Totaal	€ 76.955,64
Overschrijding budget	€ 5.058,73

Ontwikkeling verzuim

KPZ heeft als doelstelling het verzuim onder de 4% te houden. De dalende lijn in het verzuim wordt doorgezet in 2020, met een lichte stijging in 2019.



2020	Totaal %	Kort 1-7 dagen	Middel 8-42 dagen	Lang 43-91 dagen	Lang 92-182 dagen	Lang 183-365 dagen	Lang 366-730 dagen	Lang >730 dagen
Totaal	3,03	0,44	0,83	0,23	0,35	0,71	0,48	0,18

Het gemiddelde verzuim in 2020 bedraagt 3,03%. De meldingsfrequentie is in 2020 flink gedaald van 0,91 naar 0,59. De gemiddelde verzuimduur is iets gestegen naar 23,11 dagen (17,85 dagen in 2019). Dit ligt onder het landelijke gemiddelde in de sector hbo (verzuimpercentage 4,6% - meldingsfrequentie 0,75 en verzuimduur in dagen 27,2 gemiddeld over 2019) (Zestor, *gebaseerd op de verzuimgegevens over 2019*. Verzuimcijfer sector hbo over 2020 is nog niet bekend).

De lagere meldingsfrequentie en hogere verzuimduur hebben mogelijk als oorzaak dat thuiswerkende medewerkers zich minder snel ziek melden. De daling in het verzuim wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een grote daling in het zeer langdurig verzuim (> dan 1 jaar). De investering in het reduceren van het zeer langdurig verzuim heeft effect gehad.

KLANTEN EN PARTNERS

KWALITEITSAFSPRAKEN

In oktober 2019 heeft de beoordeling van de kwaliteitsafspraken plaatsgevonden door de NVAO-commissie. In januari 2020 nam de minister een positief besluit over de toekenning van de gelden verbonden aan de kwaliteitsafspraken. In 2022 vindt een tussentijdse beoordeling plaats en wordt de MR gevraagd een evaluatie op te stellen.

KPZ heeft er gemotiveerd voor gekozen om op de zes thema's uit het sectorakkoord doelen en voornemens te formuleren. De realisatie van die doelen en voornemens vindt gefaseerd in de tijd plaats. De middelen verbonden aan de kwaliteitsafspraken zijn opgenomen in de rijksbijdrage en de meerjarenbegroting. Monitoring, jaarlijkse planning en eventuele bijstelling vindt plaats in de reguliere P&C-documenten: A3-jaarplannen, managementrapportages en jaarverslag.

Thema	Voornemens
Intensiever en kleinschalig onderwijs	• Het inrichten van kleinere tutorgroepen in pabo 4 • Het inrichten van kleinere groepen studieloopbaan-begeleiding in pabo 3 • Het inzetten van vakinhoudelijke experts in de afstudeerfase
Meer en betere begeleiding van studenten	• Het faciliteren en positioneren van het zorgteam • Het extra faciliteren van tutores en studieloopbaanbegeleiders • Het extra faciliteren van de faseteams
Studiesucces	• Extra aanbod taal en rekenen in pabo 1 • Ontwikkelen van gerichtere studiekeuze- activiteiten
Onderwijsdifferentiatie	• Breed en divers aanbod binnen Talentontwikkeling • Aanpassen van het deeltijdcurriculum • Ontwikkelen van diversiteit in leerroutes voor studenten: verbreden, verdiepen, versnellen. (hiervoor tijd vrij maken bij hogeschooldocenten o.a. door aanstellen junior docenten) • Professionalisering t.a.v. formatief toetsen • EVC-beleid passend maken
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	• Ontwikkelen van een KPZ app voor informatievoorziening (o.a. roosters) • Het digitaal toetsen uitbreiden • Aanpassen van de studieruimtes voor studenten
Professionaliseren docenten	• Professionalisering BKE (Basis Kwalificatie Examinering) en SKE (Senior Kwalificatie Examinering) • Het faciliteren van masteropleidingen • Professionalisering begeleidingsvaardigheden PPO

In 2020 zijn deze middelen vooral besteed aan intensiever en kleinschaliger onderwijs, dus kleinere groepen, meer begeleiding en het studiesucces door extra ondersteuning bij taal en rekenen. Onderwijsdifferentiatie heeft met name plaatsgevonden door de ontwikkeling van de nieuwe deeltijdopleiding, funderende fase voltijd opleiding en de voorbereiding op dit onderdeel voor de jaren 2021-2025. Een invulling aan passende en goede onderwijsfaciliteiten is gegeven door vernieuwen van software op het gebied van studentenadministratie en stage welke als doel hebben de informatievoorziening naar studenten te verbeteren. Daarnaast zijn glazen wanden geplaatst om nissen in het trappenhuis af te sluiten, zodat deze ook kunnen dienen als studieruimte.

Vanaf 2021 zet KPZ in op het vormgeven van de onderwijsdifferentiatie, onder meer met het ontwikkelen van een internationale minor Outdoor Education. Docenten van de hogeschool ontwikkelen deze minor die per studiejaar 2021-2022 van start zal gaan. De minor is in eerste instantie bedoeld voor de eigen bachelor-studenten en studenten van internationale partners, waarmee uitwisseling bestaat. Financiële en beleidsmatige overwegingen hebben ertoe geleid dat we de minor (nog) niet opnemen in Kies op maat. Andere thema's in het kader van de onderwijsdifferentiatie krijgen in 2021 vorm. Denk aan thema's als Online didactiek, Passend onderwijs of Onderwijsvernieuwing.

De middelen voor de studiefaciliteiten hadden we aanvankelijk jaarlijks begroot. Mede gezien corona en de ruimte in de investeringen hebben we ervoor gekozen die middelen te bundelen, zodat in 2022 goed geïnvesteerd kan worden in studentfaciliteiten. In 2021 investeren we in betere gedigitaliseerde dienstverlening aan studenten.

SAMENWERKINGSVERBANDEN

Strategisch Beraad, Raad van Advies en werkveldadviesraden KPZ en Campus

Op diverse plaatsen in de dit jaarverslag beschrijven en verantwoorden we de dialoog met Raad van Toezicht, Medezeggenschapsraad, medewerkers, studenten, regionale, landelijke en internationale partners over onze strategie en de realisatie daarvan. In deze paragraaf besteden we specifiek aandacht aan de horizontale dialoog met de belangrijkste stakeholders uit het werkveld, waarmee de hogeschool in gesprek is over de strategie, het opleidingsaanbod, onderzoeksprogramma, de kwaliteit en de realisatie van doelstellingen.

KPZ werkt in nauwe verbinding met het werkveld aan het verbeteren van de (leraren)opleidingen, professionaliseringsprogramma's en aan SO&P. KPZ heeft een sterke verbinding met schoolbesturen voor primair onderwijs, werkgevers en praktijkplaatsen in de sector Kind en Educatie in de regio. Dit zijn ook de besturen van scholen waar veel van de studenten stagelopen en waar een deel van hen aan het werk gaat. Het gestructureerd overleg met het werkveld kent diverse vormen.

- Strategisch Beraad: strategisch adviesorgaan voor KPZ als instituut, bestaande uit bestuurders uit het regionale werkveld. Het Strategisch Beraad heeft in 2020 drie keer vergaderd. Onderwerpen van gesprek waren: instellingsplan 2021-2025, Regionale Aanpak Personeelstekorten, identiteit, bevoegdhedenstelsel en vormgeving lerarenopleiding, corona, nieuwe naam Hogeschool KPZ, vorming Kennis- en Innovatiecentrum, lectoraatsopdracht.
- Penvoerdersoverleg Samen Opleiden & Professionaliseren: bestuurlijk afstemmingsoverleg tussen de vier partnerschappen SO&P met KPZ. Omdat het samenwerkingsverband geen besturen wil uitsluiten, is er een vrije stoel die de besturen vertegenwoordigt die willen participeren en (nog) geen formeel onderdeel zijn van een partnerschap SO&P. Het PVO is in 2020 gestart als nieuwe overlegvorm specifiek voor SO&P en heeft in 2020 twee keer vergaderd.
- Raad van Advies: denktank bestaande uit inhoudelijk deskundigen van de partnerbesturen, waarmee het opleidingsmanagement de evaluatieresultaten van werkveldonderzoeken, de studenttevredenheid en de inhoudelijke keuzes voor de curricula en de stage bespreekt en vertaalt naar gemeenschappelijke verbeteringen. De Raad van Advies heeft in 2020 één keer vergaderd.
- Kenniskringen met het werkveld: inhoudelijke samenwerkingsgroep tussen professionals uit het werkveld en docent-onderzoekers van KPZ met als doel het doen van onderzoek en uitwisselen van best practices. KPZ kent kenniskringen op het gebied van taal, rekenen, vernieuwende onderwijsconcepten en wereldgericht onderwijs. Iedere kenniskring komt jaarlijks twee keer bijeen.

Naast de eigen werkveldadviesraad kent KPZ ten behoeve van de Campus Kind en Educatie de volgende werkveldadviesraden en kenniskring:

- Werkveldadviesraad voor bestuurders. Bestuurlijk adviesorgaan voor de Campus Kind en Educatie. De werkveldadviesraad is in 2020 één keer bijeen geweest in oktober. De bijeenkomst van maart 2020 is afgezegd vanwege de corona-uitbraak. Onderwerpen van gesprek: regionale ontwikkelingen, RIF interprofessioneel werken, ontwikkeling nieuwe ad van de Campus;
- Werkveldadviesraad voor praktijkbegeleiders en direct leidinggevend: adviesorgaan op uitvoerend niveau;
- Kenniskring Werkveld Kind en Educatie voor kennisinstituten, brancheorganisaties en andere relevante stakeholders, waaronder lokale overheden: inhoudelijke adviesraad ten behoeve van kennisontwikkeling en kenniscirculatie.

Samen Opleiden en Professionaliseren

We werken intensief samen met een aantal besturen in verschillende partnerschappen. Naast de drie al door OCW erkende partnerschappen (*mijnplein*-KPZ, EPZ-KPZ en Catent-KPZ) heeft sinds januari 2020 partnerschap Samen-KPZ door OCW de aspirant-status verkregen en is daarmee een bekostigd partnerschap. Besturen SKOFV, Ante, Stichting SchOOL en SCPO Lelystad maken daar deel van uit. Per september 2020 is bestuur Varietas officieel toegetreden tot EPZ-KPZ, na jarenlang als aspirant-lid van dat partnerschap te hebben geparticipeerd.

Het gaat bij Samen Opleiden en Professionaliseren (SO&P) om het gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor het opleiden en het professionaliseren van (aanstaande) leraren, zodat leraren toegerust zijn voor het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs aan de leerlingen. Over de jaren heen worden studenten in groten getale opgeleid binnen de verschillende partnerschappen. Er is sprake van lichte groei door de gecontroleerde toename van het aantal opleidingsscholen, waardoor het totaal aantal studenten dat binnen de partnerschappen wordt opgeleid is gestegen naar ca. 550 studenten (in 2010 was dat aantal rond de 290 studenten). Op het totaal van 750 studenten is dat 73%.

In het voorjaar van 2020 is het landelijke Kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie (en werkwijze peer review) (https://www.platformsamenoeliden.nl/wp-content/uploads/2020/01/Kwaliteitskader-Samen-Opleiden-en-Inductie-en-werkwijze-peer-review_jan2020.pdf) verschenen. Het kader beschrijft de basiskwaliteit in de vorm van waarborgen waaraan voldaan moet worden om ook in de toekomst het opleiden en professionaliseren van (toekomstige) leraren te kunnen blijven doen. Daarbij is het doel dat in 2025 alle studenten worden opgeleid in het construct vanuit een gemeenschappelijke visie en organisatie van SO&P. Het Kwaliteitskader kent de volgende waarborgen voor de kwaliteit van het opleiden en professionaliseren van leraren:

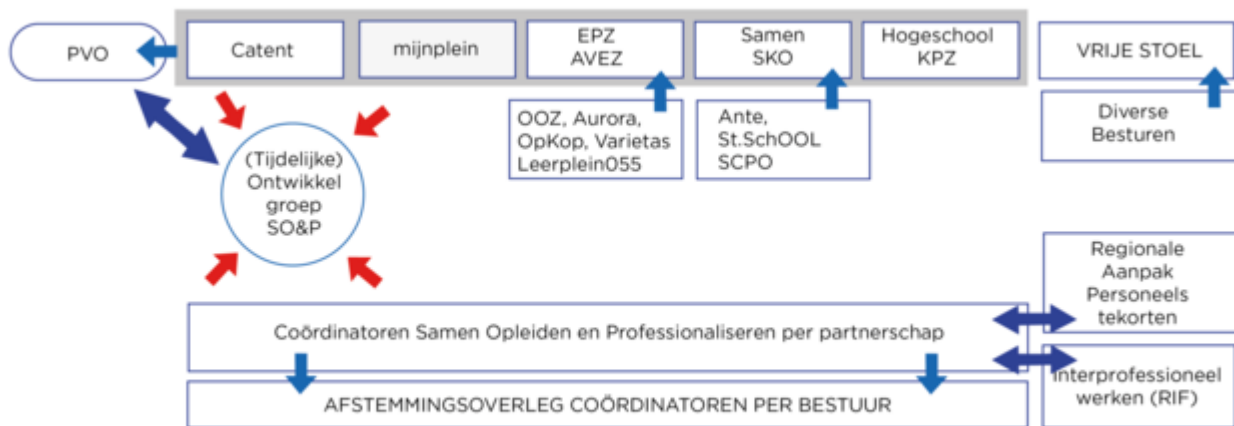
- de lerende leraar;
- de leeromgeving;
- de organisatie van partnerschappen;
- kwaliteitscultuur.

Met het nieuwe kader is duidelijk geworden dat peerreviews onderdeel uitmaken van de kwaliteitstoets SO&P. De peer reviews betreffen zowel het samen opleiden tijdens de initiële opleiding van studenten als de doorgaande lijn in de inductiefase van partnerschappen. Uiterlijk 2024 zullen de partnerschappen middels peerreviews beoordeeld worden.



Bron: <https://www.platformsamenoeliden.nl/kwaliteitskader-samen-opleiden-inductie/>

Sinds het studiejaar 2020-2021 kent de hogeschool naast het Strategisch Beraad een bestuurlijk overlegplatform specifiek voor Samen Opleiden & Professionaliseren: het Penvoerdersoverleg (PVO). De samenwerkingspartners geven in het PVO gezamenlijk richting aan de visie en organisatie van SO&P.



Het PVO stuurt en monitort de vormgeving van gemeenschappelijke ambitie en de invulling en naleving van de waarborgen uit het Kwaliteitskader. Hiertoe heeft het PVO een Ontwikkelgroep ingesteld met leden vanuit de vier samenwerkingsverbanden. De Ontwikkelgroep SO&P zal de nieuwe kaders beschrijven, gericht op het verbeteren, vernieuwen en innoveren van de bestaande vormgeving van SO&P. Deze kaders zullen aansluiten bij de uitgangspunten (waarborgen) zoals genoemd in het landelijke Kwaliteitskader, maar ook ruimte geven aan ieder partnerschap om invulling te blijven geven aan de eigen visie, ambities en werkplekcurriculum gericht op de regionale ontwikkelingen en vragen.

Campus Kind en Educatie en Innovatiecluster Kind en Educatie

Campus Kind en Educatie is het samenwerkingsverband van Hogeschool KPZ, Hogeschool Viaa, Landstede MBO, Menso Alting en Prokino kinderopvang. De Campus-partners hebben in de afgelopen jaren een ad en twee masters ontwikkeld, alsmede diverse projecten voor het gezamenlijke werkveld. De Campus geeft actief vorm aan de uitwisseling met het werkveld middels werkveldadviesraden.

In 2020 heeft het bestuur van de Campus de governance opnieuw bezien en daarmee verduidelijkt en vereenvoudigd. Ook voert het bestuur het gesprek over de doorontwikkeling van de Campus voor de middellange termijn, in relatie tot het Innovatiecluster Kind en Educatie en regiovorming in het kader van arbeidsmarktvraagstukken.

Naast de vernieuwde governance waren grote thema's binnen de Campus de ontwikkeling van een tweede ad met een onderscheidend didactisch profiel naast de bestaand ad met een pedagogisch-interprofessioneel profiel en een kennisproject in opdracht van de gemeente Steenwijkerland.

Het Innovatiecluster Kind en Educatie bestaat naast de Campus-partners uit andere onderwijs- en kinderopvangorganisaties in de regio en richt zich op de samenwerking van onderwijs, kinderopvang, welzijn en jeugdzorg door het interprofessioneel werken aan de kwaliteit van de sector om zodoende ook het grote tekort aan professionele medewerkers te verkleinen. Het Innovatiecluster heeft in 2020 vanuit de toegekende RIF vorm gegeven aan interprofessioneel samenwerken en leren middels leerteams van studenten, innovatie van curricula, professionalisering van docenten en begeleiders en middels onderzoek.

Zwolse8

De acht instellingen voor beroepsonderwijs (mbo en hbo) in Zwolle vormen met elkaar de Zwolse8. De instellingen bundelen de krachten op het gebied van onder meer doorstroom mbo-hbo, leven lang ontwikkelen, ondernemerschap, innovatie, werving van studenten en introductie van studenten in de Bruisweek. Samen met de gemeente en de regio Zwolle vervult de Zwolse8 een grote rol in de Human Capital Agenda en de sectortafels. Medewerkers van de instellingen werken samen op gemeenschappelijke thema's als PR en werving, huisvesting, studentenzaken, evenementen.

Radiant Lerarenopleidingen

Hogeschool KPZ is actief partner in de landelijke coöperatie Radiant, een samenwerkingsverband met van negen samenwerkende zelfstandige pedagogische hogescholen (CHE, Driestar, De Kempel, IPabo, Iselinge, Thomas More, Viaa, KPZ, Marnix). Binnen Radiant worden diverse projecten of werkzaamheden gezamenlijk opgepakt vanuit het oogmerk van bundeling van kennis, innovatiekracht, massa en/of efficiency. Daarnaast is Radiant een belangrijk kennisnetwerk. In 2020 stond een aantal gezamenlijke activiteiten hoog op de agenda:

- de implementatie van Osiris bij zeven van de negen Radiant-instellingen;
- vernieuwing van de samenwerking op het gebied van internationalisering;
- vorming van het onderzoek consortium en schrijven van de aanvraag SPRONG Educatief;
- voorbereiding van de clustervisitatie van de bachelor Leraar Basisonderwijs in 2021;
- professionalisering voor groepen medewerkers.

Vereniging van Katholieke Lerarenopleidingen (VKLO)

Hogeschool KPZ is lid van de VKLO en de voorzitter CvB is lid van het dagelijks bestuur. Deze vereniging behartigt de identiteitsontwikkeling en de belangen van de katholieke lerarenopleidingen in Nederland en onderhoudt nauwe banden met katholieke besturen en koepelorganisaties. De VKLO heeft in de afgelopen jaren een eigen kennisbasis godsdienst en levensbeschouwing ontwikkeld. Middels inhoudelijke ontmoetings-bijeenkomsten voor docenten identiteitsonderwijs wordt kennis gedeeld en de ontmoeting gefaciliteerd.



MAATSCHAPPIJ

SDG'S

Hogeschool KPZ is ondertekenaar van de Sustainable Development Goals, gezamenlijk met de Vereniging Hogescholen en de Zwolse8. Passend bij onze emancipatorische opdracht en ons kwaliteitsinstituut zetten we in op de doelen 4, 8, 10 en 17. Vanzelfsprekend werken we ook aan duurzaamheid in de zin van CO2-reductie en verantwoorde consumptie

In het nieuwe Kennis en Innovatiecentrum zal de programmalijn taalstimulering en het lectoraat met als thema 'gelijkwaardige kansen' gezamenlijk met partners onderzoek doen, concepten en interventies ontwikkelen die bijdragen aan kansen en perspectief voor kinderen en jongeren. Vanuit onze emancipatorische opdracht en onze katholieke identiteit dragen we bij aan het realiseren van sdg's als ongelijkheid verminderen en in partnerschappen doelen bereiken.



We voeren intern het gesprek over onze identiteit en kwaliteit en zijn ervan overtuigd dat we kwaliteit samen maken. De kwaliteitscultuur zit in onze genen en heeft nieuwe aandacht nodig gezien de groei van de organisatie. De visitatie en accreditatie van de bachelor in 2021 ondersteunt in de versterking van de kwaliteitscultuur en de kwaliteitszorgcyclus.

HUISVESTING, DUURZAAMHEID EN KLIMAATBEHEERSING

Het doel van het gebouw van KPZ is om een veilig en gezond leer- en werkklimaat te bieden. Hiervoor beschikt KPZ over voldoende (praktijk)lokalen, studieruimtes, een grote aula en mediatheek. Het gebouw en de installaties worden volgens de richtlijnen periodiek gecontroleerd en er wordt jaarlijks een substantieel bedrag begroot voor onderhoud en veiligheid. Vanuit de kwaliteitsafspraken gaat KPZ in 2021 een plan opstellen om in 2022 over te gaan tot verbetering of uitbreiding van de beschikbare studieruimtes.

DUURZAAMHEIDSBELEID

In 2020 is KPZ begonnen met de aanpak van de verduurzaming van het gebouw in relatie tot de klimaat afspraken van 2030 en 2050. Er is een diepgaande schouw van het gebouw uitgevoerd welke heeft geleid tot de inrichting van het Fastlane dashboard. Met dit dashboard is inzichtelijk gemaakt welke maatregelen KPZ moet nemen om de klimaat afspraken te behalen en welke investeringen en kosten hiermee gemoeid zijn.

De doelstelling is om in 2021 de maatregelen vanuit de Fastlane te integreren in een plan van aanpak (routekaart) met een fasering van de maatregelen rekening houdend met het meerjarenonderhoudsplan en de meerjarenbegroting. Dit moet leiden tot een efficiënte realisatie van de verduurzaming van het gebouw tussen 2022 en 2050.

Door vigerende wet- en regelgeving bestaat het risico dat de realisatie van het plan van aanpak bijgesteld moet worden. Tijdens de realisatie zal KPZ bijgestaan worden door een adviesbureau om het plan van aanpak tijdig en in samenhang met de verduurzamingsmaatregelen en financiën bij te stellen.

KPZ gaat in 2021 verkennen wat de impact van hybride onderwijs en werken is op de functie van het gebouw en de routekaart.

INKOOPBELEID

Er is een inkoopbeleid opgesteld om het inkoopproces eenvoudiger te maken door de inkoop te beleggen en te borgen bij minder personen in de organisatie. Deze zal geformaliseerd worden in 2021. In het inkoopbeleid is ook opgenomen dat KPZ moet controleren of zij bij haar inkopen ook moet voldoen aan de aanbesteding wet- en regelgeving. In 2021 gaat KPZ starten met een Europese aanbesteding van de schoonmaak dienstverlening en gaat zij toetreden tot een energie inkoopcollectief.

BESTUUR EN FINANCIERS

ONDERWIJSKUNDIGE RESULTATEN

Instroom studenten

De instroom van nieuwe studenten op 1 oktober 2020 was voor de voltijd bachelor opleiding Leraar Basisonderwijs 189; dit is een stijging van 6,2% ten opzichte van 2019-2020. Met name de goede scores bij de toelatingstoetsen hebben geleid tot deze stijging. Het aantal nieuwe instromers voor de deeltijdopleiding Leraar Basisonderwijs (vierjarige en verkorte opleiding) was op 1 oktober 2020 92 en toonde daarmee een daling van 8,0% ten opzichte van 2019-2020 (100 instromers). Het aantal instromers voor de ad PPKE kwam ten opzichte van vorig jaar uit op 97, een stijging van 2,1%.

Instroom	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Voltijdopleiding leraar basisonderwijs	164	191	163	178	189
Deeltijdopleiding leraar basisonderwijs	31	51	87	100	92
Pedagogisch Professional Kind en Educatie	70	87	95	95	97
Totaal	265	329	345	373	378

59

Aantal inschrijvingen

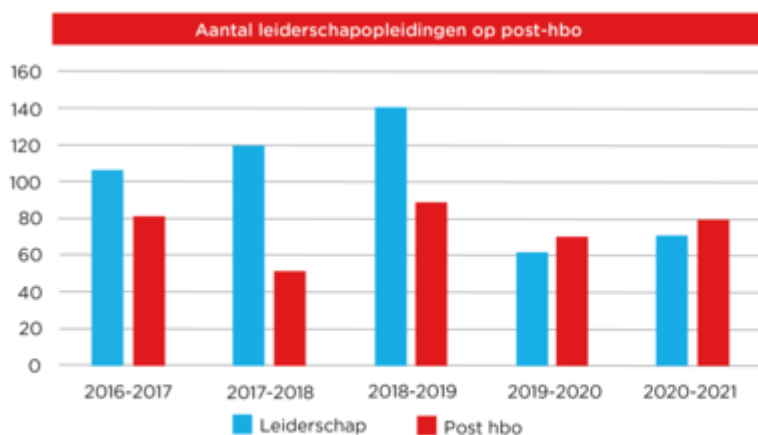
Het totaal aantal ingeschreven studenten op 1 oktober 2020 was 989, waarvan 545 voltijd studenten, een stijging van veertien studenten (2,6%) ten opzichte van 1 oktober 2019. Het aantal deeltijdstudenten was 239 ten opzichte van 225 in 2019, een stijging van veertien studenten (6,2%). Het aantal studenten ad komt op 205 uit, een stijging van 22 studenten (12,0%).

Inschrijvingen	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Voltijdopleiding leraar basisonderwijs	551	558	524	531	545
Deeltijdopleiding leraar basisonderwijs	117	138	174	225	239
Pedagogisch Professional Kind en Educatie	70	141	158	183	205
Totaal	738	837	856	939	989

MLIKE route	2018-2021	2019-2022	2020-2023	Totaal
Formeel Leiderschap	7	5	3	15
Informeel Leiderschap	14	7	2	23
Totaal	21	12	5	38
Uitval	3	0		

MLIKE sector	2018-2021	2019-2022	2020-2023	Totaal
Onderwijs	20	11	5	36
HRM	1	0		1
Jeugdhulpverlening	0	1		1
Totaal	21	12	5	38

Post-bachelor-opleidingen



60

Soort	Opleiding	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Leiderschap	Middenmanagement		11	8	3	26
Leiderschap	Basisbekwaam	36	16	28	13	14
Leiderschap	Basisbekwaam Verkort	10	7	8	3	2
Leiderschap	Vakbekwaam	28	25	34	32	12
Leiderschap	Vakbekwaam Verkort	10	3	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Leiderschap	Herregistratie Regie en Strategie			7	3	10
Leiderschap	Leiderschap IKC	24	57	56	8	7
Post-hbo	Coach W&T Ontwerpend Leren	8		8	0	-
Post-hbo	Cultuurbegleiter *+**			14	6	5
Post-hbo	DIGI-coach	9	7	0	0	-
Post-hbo	Nieuwe Leraar - gepersonaliseerd leren			10	4	-
Post-hbo	NOVO	25	20	11	13	9
Post-hbo	Rekencoördinator	8	14	21	16	16
Post-hbo	Specialist Jonge Kind	24	5	0	13	11
Post-hbo	Specialist Oudere Kind	8	0	0	0	-
Post-hbo	Specifieke Onderwijsbehoeften en Gedrag		6	7	0	14
Post-hbo	Intern Begeleider					11
Post-hbo	Taalcoördinator			6	5	5
Post-hbo	Jeugdliteratuur			12	14	9

Uitval

Het uitvalpercentage van de eerstejaarsstudenten in de voltijd in 2019-2020 is matig gezakt ten opzichte van vorig jaar. Met 50 uitvallers is het uitvalpercentage 27,3%. Vanwege corona is besloten om het BSA-moment te schrappen, hierdoor is het aantal uitvallers in het eerste jaar relatief laag. In de deeltijd is het uitvalpercentage in het eerste jaar 36,0% voor de vierjarige deeltijd en 40,9% voor de tweejarige deeltijd. Het uitvalpercentage bij de ad PPKE is ten opzichte van 2017-2018 gezakt; het uitvalpercentage komt in het eerste jaar uit op 31,9%. Meer dan de helft van de uitschrijvers binnen de voltijd bachelor geeft aan een verkeerde studiekeuze te hebben gemaakt (57,9%) en iets meer dan een kwart van de uitschrijvers heeft een BSA gekregen (27,6%). De grootste reden van een BSA is het niet behalen van de reken- en/of taaltoets.

Binnen de deeltijdbachelor is de combinatie privé, werk en school de voornaamste reden om voortijdig te stoppen met de opleiding, daarnaast is er een groot aantal studenten dat aangeeft een verkeerde studiekeuze gemaakt te hebben. Voor de ad PPKE worden met name de BSA en privéomstandigheden aangegeven als reden van beëindiging.

Bachelor voltijd & deeltijd en ad PPKE

Uitvallers VT (vanaf 1-9)	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
> 4 jaar	5	1	8	5	7
> 3 jaar	2	1	3	7	2
> 2 jaar	8	9	2	2	4
> 1 jaar	15	13	11	8	8
In eerste jaar	31	67	96	76	50
Totaal	61	92	120	98	71
Inschrijvingen per 1-9	528	558	568	534	540
Percentage uitval	11,5%	16,5%	21,1%	18,2%	13,1%

Jaar	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal eerstejaars voltijd	149	166	195	167	183
Uitval in %	20,8%	40,4%	49,2%	45,5%	27,3%
Aantal uitvallers	31	67	96	76	50

Uitvallers DT (vanaf 1-9)	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
> 4 jaar	2	1	6	0	0
> 3 jaar	2	1	1	1	1
> 2 jaar	5	2	5	1	3
> 1 jaar	12	3	2	5	6
In eerste jaar	12	14	21	36	38
Totaal	33	21	33	43	48
Inschrijvingen per 1-9	138	124	142	179	233
Percentage uitval	23,9%	16,9%	23,2%	24,0%	20,6%

Jaar	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal eerstejaars deeltijd A-stroom	17	17	25	25	57
Uitval in %	17,6%	41,1%	44%	36%	40,4%
Aantal uitvallers	3	7	11	9	23

Jaar	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal eerstejaars deeltijd B-stroom	33	19	33	66	52
Uitval in %	27,3%	36,8%	30%	40,9%	28,9%
Aantal uitvallers	9	7	10	27	15

Uitvallers PPKE (vanaf 1-9)	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
In eerste jaar	16	39	31	33
In tweede jaar	n.v.t.	2	4	9
Totaal	16	41	35	42
Inschrijvingen per 1-9	70	141	163	195
Percentage uitval	22,6%	29,1%	21,5%	21,5%

Jaar	2016	2017	2018	2019
Aantal eerstejaars ad PPKE	70	87	97	102
Uitval in %	22,9%	44,8%	31,9%	32,6%
Aantal uitvallers	16	39	31	33

Aantal afgestudeerden

Het aantal afgestudeerde studenten in de voltijdopleiding is in 2019-2020 ten opzichte van 2018-2019 is gestegen, dit komt mede door de stijging van het aantal VT5 studenten van de afgelopen jaren, veel van hen zijn in 2019-2020 afgestudeerd. De derde lichting ad PPKE-studenten is inmiddels afgestudeerd.

Studiejaar	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Voltijd	86	101	84	76	105
Deeltijd	23	27	22	20	34
PPKE	0	0	35	39	34
Totaal	109	128	141	135	173

Het aantal vijfdejaarsstudenten is in de laatste jaren gestegen. De stijging van het aantal vijfdejaars kent een aantal oorzaken: toename in complexiteit van het beroep waardoor studenten langer over hun praktijk doen, verzwaring van de afstudeerfase door grotere afstudeereenheden en toenemende zorgproblematieken. In 2019-2020 liepen tevens veel studenten vertraging op i.v.m. de uitbraak van corona.

Inschrijfjaar	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Voltijd 5	37	58	50	55	44
Deeltijd 5A	3	4	9	10	19
Deeltijd 5B	24	28	14	22	31
Totaal	64	90	73	87	94

B JAARREKENING

BALANS (NA RESULTAATBESTEMMING)

Activa		31-12-2020		31-12-2019	
		EUR	EUR	EUR	EUR
Vaste activa					
1.1	Immateriële Vaste Activa	595.259		732.631	
1.2	Materiële Vaste Activa	8.071.300		8.375.394	
1.3	Financiële Vaste Activa	-		-	
	Totaal Vaste Activa	8.666.560		9.108.026	
Vlottende activa					
1.5	Vorderingen	1.282.912		882.984	
1.7	Liquide middelen	1.070.797		1.149.128	
	Totaal Vlottende Activa	2.353.709		2.032.112	
	Totaal Activa		11.020.269		11.140.138

Passiva		31-12-2020		31-12-2019	
		EUR	EUR	EUR	EUR
2.1	Eigen vermogen	7.213.079		7.465.329	
2.2	Voorzieningen	189.524		188.608	
2.3	Langlopende schulden	330.000		510.000	
2.4	Kortlopende schulden	3.287.665		2.976.200	
	Totaal Activa		11.020.269		11.140.138

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

		2020	Begroot 2020	2019
		EUR	EUR	EUR
Baten				
3.1	Rijksbijdragen	6.557.869	6.155.746	6.308.122
3.2	Overige overheidsbijdragen en subsidies	-	174.667	-
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	1.488.534	1.670.269	1.507.617
3.4	Baten werk i.o.v. derden	1.771.049	2.063.689	1.848.205
3.5	Overige baten	528.677	330.000	291.481
	Totaal baten	10.346.129	10.394.371	9.955.425
Lasten				
4.1	Personeelslasten	8.209.369	8.017.924	7.955.263
4.2	Afschrijvingen	818.665	892.500	812.673
4.3	Huisvestingslasten	448.283	445.000	460.242
4.4	Overige lasten	1.113.558	1.287.000	1.187.935
	Totaal lasten	10.589.875	10.642.424	10.416.113
	Saldo baten en lasten	243.746-	248.053-	460.688-
5	Financiële baten en lasten	8.504-	20.000-	12.870-
	Resultaat	252.250-	268.053-	473.558-

Toelichting afwijking begroting

Baten

In 2020 is de rijksbijdrage hoger dan begroot. Dit werd veroorzaakt door:- de aanpassing naar aanleiding van de nieuwe studentenraming op basis van de gerealiseerde studentenaantallen in het studiejaar 2019-2020 (leidend tot de actuele Referentieraming 2019);

- de budgetmutaties ter compensatie van de loon- en prijsontwikkeling;
- vrijvallen garantstelling voor de lening van het waarborgfonds;
- flexibilisering lerareopleidingen, en
- overige andere technische of beleidsmatige mutaties.

De daling van de collegegelden ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door minder aanmeldingen dan geprognostiseerd voor de MLIKE. Baten Werk in Opdracht van Derden laat een daling zien van € 316.028 ten opzichte van de begroting. Dit wordt met name veroorzaakt door minder baten ten aanzien van de leiderschapsopleidingen en opleidingsprogramma's. De opbrengsten voor de MLI zijn gestegen, omdat een afrekening is meegenomen over het jaar 2019. De daadwerkelijke uitkering zal plaatsvinden in 2021, waarbij ook het jaar 2020 meegenomen zal worden. Binnen de overige baten wordt de inzet voor de subsidie trajecten grotendeels verantwoord. Waarbij de subsidie voor het lerarentekort/ personeelstekort, waarvan KPZ penvoerder is, wordt gepresenteerd onder de overige subsidies OCW (rijksbijdragen). De volgende subsidie trajecten zijn hierin verantwoord:

- RAL (Regionale aanpak lerarentekort);
- RAP (Regionale aanpak personeelstekort);
- RIF (Regionaal Investeringsfonds mbo, Innovatiecluster Kind en Educatie regio Zwolle e.o);
- St. Lezen, De kracht van bekroonde jeugdliteratuur voor het opgroeiende kind en voor de (aankomende) leraar;
- Fonds voor cultuurparticipatie, professionalisering muziekonderwijs op de pabo's;
- NRO, Leraren als leesbevorderaar;
- SIA, Versterking kennisinfrastructuur van praktijkgericht onderzoek in samenwerking met partnerschappen.

Lasten

De totale post personele lasten is met € 191.445 gestegen ten opzichte van de begroting. Deze stijging wordt met name veroorzaakt, omdat de kosten ten aanzien van de RAP en RAL projecten binnen de personele lasten wordt gepresenteerd (€ 200.000). De externe inhuur laat een daling zien van € 30.000. De overige personele kosten laat tevens een daling zien van per saldo € 160.000 wat met name wordt veroorzaakt door minder reiskosten, mutatie DI, studiekosten personeel en representatiekosten.

Exploitatieresultaat

Het resultaat voor financiële baten en lasten is € 243.746 negatief. Dit exploitatieresultaat is met name veroorzaakt door lagere baten binnen CvO (leiderschapsopleidingen en opleidingsprogramma's) en de MLIKE.

KASSTROOMOVERZICHT

Kasstroomoverzicht	2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten	-243.746		-460.688	
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	818.665		812.673	
- mutaties voorzieningen	916		-14.508	
	819.581		798.165	
Veranderingen in werkkapitaal:				
- vorderingen	-399.928		173.056	
- kortlopende schulden	311.465		14.192	
Totaal van verandering in werkkapitaal	-88.463		187.248	
		487.372		524.725
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
Ontvangen interest	-		56	
Betaalde interest	-8.504		-12.926	
		-8.504		-12.870
Kasstroom uit operationele activiteiten		478.868		511.855
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	-191.960		-352.216	
Investerings in immateriële vaste activa	-192.935		-77.812	
Desinvesterings in materiële vaste activa	6.377			
Desinvesterings in immateriële vaste activa	3.379			
Boekresultaat	-2.060			
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-377.199		-430.028
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossingen langlopende schulden	-180.000		-180.000	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-180.000		-180.000
Mutatie liquide middelen		-78.331		-98.173

Grondslagen voor de jaarrekening

Algemeen

Richtlijnen

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze richtlijn is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (in het bijzonder RJ 400, RJ 640 en RJ 660) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische lasten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2020.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: vorderingen, liquide middelen, langlopende en kortlopende schulden. De stichting heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Een financieel actief of een financiële verplichting wordt in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie er toe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Een aankoop of verkoop volgens standaard marktconventies dient per categorie financiële activa en financiële verplichtingen stelselmatig in de balans te worden opgenomen of niet langer opgenomen hetzij op de transactiedatum (datum van aangaan van bindende overeenkomst) hetzij op de leveringsdatum (datum van overdracht). Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Waardering bij eerste verwerking

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd, vermeerderd met krediet- en liquiditeitopslagen.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden met de waardering.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld.

Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- immateriële vaste activa;
- materiële vaste activa;
- voorzieningen.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Grondslagen van waardering activa en passiva

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen historische kostprijs. Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de instelling zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs, onder aftrek van de lineaire afschrijving gebaseerd op een afschrijvingsduur van vijf jaar.

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de instelling en de lasten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als lasten in de staat van baten en lasten.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Ontwikkelingslasten

Ontwikkelingslasten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de stichting de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of te verkopen (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de stichting het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen, het waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen. Ontwikkelingslasten worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs omvat voornamelijk de salarislasten van het betrokken personeel; de geactiveerde lasten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase (actief gereed voor ingebruikname) afgeschreven over de verwachte gebruiksduur, welke vijf jaar bedraagt. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode.

De lasten voor onderzoek en de overige lasten voor ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt. Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingslasten wordt een wettelijke reserve gevormd.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de instelling en de lasten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, onder aftrek van de lineaire afschrijving gebaseerd op de verwachte economische levensduur. Met op balansdatum verwachte bijzondere waardeverminderingen wordt rekening gehouden.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. De stichting past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

Historische kostprijs

Gebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve waardeverminderingsverliezen. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige lasten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat.

De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroom genererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies is verminderd.

Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom genererende eenheid geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Eigen vermogen

Indien de stichting een deel van het eigen vermogen heeft afgezonderd omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien haar doelstelling zou zijn toegestaan en deze beperking is door het bestuur aangebracht, dient zij dit deel aan te merken als bestemmingsreserve.

Indien de stichting een deel van het eigen vermogen heeft afgezonderd omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien haar doelstelling zou zijn toegestaan en deze beperking is door derden aangebracht, dient zij dit deel aan te merken als bestemmingsfonds.

Voorzieningen

In de balans wordt een voorziening opgenomen wanneer er sprake is van: een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

De voorziening is langlopend.

Duurzame inzetbaarheid

De voorziening voor duurzame inzetbaarheid betreft een voorziening bedoeld om werknemers in de gelegenheid te stellen afspraken te maken die hen helpen, ook op de langere termijn, om het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen, om werk en privé goed te combineren.

Voorziening langdurig zieken

Er is geen voorziening voor langdurig zieken opgenomen. Bij het maken van inschatting ultimo 2020 is geen reëel risico op een WGA/WIA uitkering. Van de ziek gemelde werknemers is de verwachting dat herstel op korte termijn zal plaats vinden.

Langlopende en kortlopende schulden

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Overige schulden

De grondslagen voor de waardering van langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Handels- en huurdebiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de instelling historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden van meer dan x dagen in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als de instellingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de staat van baten en lasten verantwoord.

Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de instelling beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de instelling het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Grondslagen voor staat van baten en lasten

Algemeen

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn conform de ontvangen financiële beschikkingen van het ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap verwerkt in de jaarrekening.

College-, cursus, les- en examengelden

Het collegegeld voltijd wordt door het minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap jaarlijks wettelijk vastgesteld. Het deeltijd collegegeld wordt jaarlijks door het MT vastgesteld. Het aantal studenten wordt met de bekostiging aangesloten. De collegegelden worden voor 8-12 betreffende het schooljaar 2019-2020 en 4-12 betreffende het schooljaar 2020-2021 opgenomen.

Overige baten

De overige baten omvatten de opbrengsten uit leveringen van diensten en scholing onder aftrek van kortingen en dergelijke.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten van het jaar gebracht ten laste waarvan de gesubsidieerde bestedingen komen of waarin de opbrengsten zijn gedeerd of het exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De vooruit ontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen.

Afschrijvingen

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik, en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering. De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Gebouwen 60 jaar en 30 jaar;
- inventaris 15 jaar;
- apparatuur 5 jaar;
- computerapparatuur 5 jaar;
- schilderwerkzaamheden 10 jaar;
- W & E installaties 10 jaar;
- dak 20 jaar;
- en overige onderhoud 10 jaar.

Ter zake van lasten van periodiek groot onderhoud wordt de zogeheten componentenbenadering toegepast. Dit houdt in dat belangrijke componenten van een materieel vast actief die van elkaar te onderscheiden zijn en die verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, afzonderlijk worden afgeschreven.

Beloningen tijdens dienstverband

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord. in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Indien de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen.

Beloningen met opbouw van rechten

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Op balansdatum wordt hiertoe een verplichting opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting per balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Beloning zonder opbouw van rechten

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting per balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Verplichting uit hoofde van beloning

De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Uitkering bij ontslag

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de stichting zich aantoonbaar heeft verbonden tot beëindiging van het dienstverband van een of meer personeelsleden vóór de gebruikelijke pensioendatum of tot een uitkering ter stimulering van vrijwillig ontslag. De stichting heeft zich aantoonbaar verbonden tot het doen van ontslaguitkeringen als formeel een gedetailleerd plan (of regeling) is opgesteld en intrekking daarvan door de vennootschap redelijkerwijs niet meer kan plaatsvinden. In het plan / de regeling zijn de betrokken locaties, alsmede de functie en het geschatte aantal van de werknemers die zullen worden ontslagen, de ontslaguitkering voor iedere functie(groep) en de periode die gemoeid is met de uitvoering van het plan benoemd. Ten aanzien van de ontslaguitkeringen bij vrijwillig ontslag worden de verplichtingen en de last berekend op basis van het aantal personeelsleden dat naar verwachting op het aanbod

zal ingaan. De ontslaguitkeringen die over meer dan twaalf maanden na balansdatum betaalbaar worden gesteld worden tegen contante waarde gewaardeerd.

Nederlandse pensioensregeling

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door de pensioenuitvoerder of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. Indien sprake is van aanpassingen van de per balansdatum opgebouwde aanspraken die voortvloeien uit toekomstige salarisverhogingen die per balansdatum reeds zijn toegezegd en die voor rekening van de vennootschap komen wordt hiervoor een voorziening gevormd.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van de pensioenuitvoerder en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met de pensioenuitvoerder, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. Voor een op balansdatum bestaand overschot bij de pensioenuitvoerder wordt een vordering opgenomen als de stichting de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de stichting zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld. De instelling heeft geen additionele verplichtingen anders dan eventuele hoger toekomstige premies.

Pensioenregeling

Medewerkers van KPZ hebben een pensioenregeling die is ondergebracht bij ABP. Deze pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. Indexatie (aanpassing voor prijsstijging) van de toegekende aanspraken en rechten vindt uitsluitend plaats indien en voor zover de middelen van de pensioenuitvoerder daartoe ruimte laten en de pensioenuitvoerder daartoe heeft besloten. Indien de omstandigheden bij de pensioenuitvoerder daar aanleiding toe geven, kan het bestuur besluiten tot het korten van aanspraken.

Dekkingsgraad

Door de kredietcrisis en de dalende rente bevindt de pensioenuitvoerder zich ultimo 2020 in een reservetekort. De dekkingsgraad (marktwaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB) van het fonds per balansdatum was 93,2%. Het minimaal vereiste eigen vermogen (dekkingsgraad) volgens Vanwege uitzonderlijke economische omstandigheden heeft Minister Koolmees voor 2020 de kritische dekkingsgraad voor alle pensioenfondsen in de vrijstellingsregeling vastgezet op 90% (zie versoepelde verlagingsmaatregelen 2020 hieronder). ABP moet de pensioenen pas verlagen als de actuele dekkingsgraad eind 2020 lager is dan 90%.

Herstelplan

In het herstelplan van maart 2018 heeft ABP inzichtelijk gemaakt dat binnen een periode van tien jaar de vereiste dekkingsgraad van 128% wordt bereikt. Als dit op basis van de gehanteerde aannames en met het reguliere premie- en indexatiebeleid niet mogelijk blijkt, zal het fonds moeten aangeven met welke beleidsaanpassingen en inzet van aanvullende sturingsmiddelen dit wel wordt bereikt. In het plan heeft ABP aangetoond dat de beleidsdekkingsgraad van het fonds tijdig toe groeit naar het niveau van de vereiste dekkingsgraad.

Verlenen van diensten

Baten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de baten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding. Baten uit het verlenen van diensten worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer het bedrag van de baten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte lasten en de lasten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de baten verwerkt tot het bedrag van de lasten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Saldering in de balans

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd indien de rechtspersoon beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de vennootschap het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Indien sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Rentebaten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Rentelasten en soortgelijke lasten

Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de instelling. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de instelling en haar bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

Transacties met verbonden partijen (zie hoofdstuk kortlopende schulden voor de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen in het hoofdstuk WNT.

Vaste activa

1.1 Immateriële vaste activa	Aanschaf prijs	Afschrijving cumulatief	Boekwaarde	Investeringen	Aanschafwaarde des-investering	afschrijving des-investering	afschrijvingen	aanschaf-prijs	afschrijving cumulatief	Boekwaarde
	1-1-2020	1-1-2020	1-1-2020					31-12-2020	31-12-2020	31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Kosten van onderzoek en ontwikkeling	1.927.666	1.195.035	732.631	192.935	6.377	-	323.930	2.114.224	1.518.965	595.259
Immateriële vaste activa	1.927.666	1.195.035	732.631	192.935	6.377		323.930	2.114.224	1.518.965	595.259

Toelichting immateriële vaste activa

De geactiveerde ontwikkelingskosten betreffen intern gegenereerde immateriële vaste activa en hebben betrekking op de ontwikkeling van diverse opleidingen. De boekwaarde bedraagt respectievelijk € 361.642. De resterende levensduur varieert van twee tot zes jaar. Daarnaast bestaan de geactiveerde ontwikkelingskosten uit software. De boekwaarde bedraagt respectievelijk € 233.617 met een resterende levensduur die varieert van twee tot zes jaar.

1.2 Materiële vaste activa	Aanschaf prijs	Afschrijving cumulatief	Boekwaarde	Investeringen	Aanschafwaarde des-investering	afschrijving des-investering	afschrijvingen	aanschaf-prijs	afschrijving cumulatief	Boekwaarde
	1-1-2020	1-1-2020	1-1-2020					31-12-2020	31-12-2020	31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Gebouwen en terreinen	10.351.946	3.132.706	7.219.240	118.170	1.319	132	227.789	10.468.797	3.360.495	7.108.302
Inventaris en apparatuur	3.899.302	2.743.148	1.156.154	73.790	2.060	2.060	266.946	3.971.032	3.008.034	962.998
Materiële vaste activa	14.251.248	5.875.854	8.375.394	191.960	3.379	2.192	494.735	14.439.829	6.368.529	8.071.300

Toelichting materiële vaste activa

De desinvesteringen onder gebouwen en terreinen betreft creditfactuur voor onderhoud dat was geactiveerd. De desinvestering van de inventaris betreft oude meubels die buiten gebruik waren.

OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen	Bedrag	Peildatum
	EUR	
OZB-waarde gebouwen en terreinen	6.356.000	1-1-2020
Verzekerde waarde gebouwen	18.148.850	31-12-2020
Verzekerde waarde inventaris/apparatuur	3.611.022	31-12-2020

VORDERINGEN

1.5 Vorderingen	2020	2019
	EUR	EUR
Debiteuren	571.320	412.104
Vorderingen op personeel	153.146	127.964
Vorderingen studenten/deelnemers/cursisten	-	1.294
Overige vorderingen	207.127	83.168
Overlopende activa	351.319	258.454
	1.282.912	882.984
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten	349.123	239.902
Overige overlopende activa	2.196	18.552
	351.319	258.454

LIQUIDE MIDDELEN

1.7 Liquide middelen	31-12-2020	31-12-2019
	EUR	EUR
Kasmiddelen	1.261	304
Tegoeden op bankrekeningen	1.069.536	1.148.824
Liquide middelen	1.070.797	1.149.128

Financiële instrumenten

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. benadert de boekwaarde daarvan.

Toelichting vorderingen

In 2020 is er een voorziening voor oninbaarheid op de debiteuren opgenomen van € 17.147 (2019: EUR 33.454). De overlopende activa bestaat uit activa met een resterende looptijd korter dan één jaar. De vorderingen ten aanzien van personeel hebben betrekking op de inzet van medewerkers KPZ voor de uitvoering van opleidingen.

Toelichting liquide middelen

De instelling bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de instelling steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

Kredietrisico

De instelling loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen, liquide middelen en de positieve marktwaarde van afgeleide financiële instrumenten. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie; zij hebben altijd aan hun betalingsverplichtingen voldaan.

EIGEN VERMOGEN

2.1 Eigen vermogen	Stand per 1-1-2019	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019	Stand per 1-1-2020	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
Groepsvermogen								
Algemene reserve	7.861.264	-487.804	-	7.373.460	7.373.460	-309.930	-	7.063.530
Bestemmingsreserve (publiek)	173.545	-	-	173.545	173.545	-	-	173.545
Bestemmingsreserve (privaat)	-95.923	14.247	-	-81.676	-81.676	57.680	-	-23.996
Eigen vermogen	7.938.886	-473.558	-	7.465.328	7.465.328	-252.250	-	7.213.079

2.1 Eigen vermogen	Stand per 1-1-2019	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019	Stand per 1-1-2020	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
Specificatie van publieke bestemmingsreserve								
1 Innovatieprojecten	106.317	-	-	106.317	106.317	-	-	106.317
2 Promotietrajecten	52.269	-	-	52.269	52.269	-	-	52.269
3 Kwaliteit	14.959	-	-	14.959	14.959	-	-	14.959
	173.545	-	-	173.545	173.545	-	-	173.545
Specificatie van private bestemmingsreserve								
1 Algemene private bestemmingsreserve	-95.923	14.247	-	-81.676	-81.676	57.680	-	-23.996
	-95.923	14.247	-	-81.676	-81.676	57.680	-	-23.996

In 2010 is een deel van het vermogen afgezonderd voor een beperktere doelstelling. Deze beperkte doelstelling is aangebracht door het College van Bestuur en betreft:

- Innovatieprojecten. Deze reservering is voor zowel interne als externe vernieuwingprojecten. Indien dit van toepassing is, zal er een plan van aanpak worden opgesteld waarin ook de terugverdienperiode wordt opgenomen. Daarnaast is de eis dat bij een extern project er een landelijke uitstraling moet zijn.
- Promotietrajecten. Hierbij gaat het om een reservering van de kosten die gemaakt worden voor promoveren medewerkers.
- Kwaliteit. Reservering voor kosten voor kwaliteitsverbeteringen (accreditatie, onderzoeken en visitatie)

Het exploitatieresultaat 2020 is als volgt bestemd en verwerkt:

- Binnen het eigen vermogen is de bestemmingsreserve 'promotietrajecten' opgenomen. De kosten die hiermee verband houden in 2020 zijn verwerkt binnen deze bestemmingsreserve, € nihil.
- Het resultaat uit private activiteiten is over 2020 € 57.680. De private activiteiten bestaan uit de volgende onderdelen: post-hbo, Magistrum, Master Leadership in Education, MLIKE, trainingen en Cambridge Engels.
- De MLIKE is in 2018 en 2019 ten onrechte gepresenteerd onder de publieke bestemmingsreserve. Dit is in de jaarrekening 2020 ad negatief € 82.987 gecorrigeerd naar de private bestemmingsreserve.
- Het overige resultaat wordt verwerkt binnen de algemene reserve, € 268.391 negatief.

Wijziging/aanpassing ten opzichte van voorgaand jaar

Mutatie-overzicht private vermogen	2019	2018
Eindvermogen jaarrekening t-1	-59.544	3.473
Foutherstel	-36.379	0
Begin vermogen na foutherstel	-95.923	3.473
Resultaat jaarrekening	60.855	-63.017
Foutherstel	-46.608	-36.379
Eindvermogen na foutherstel	-81.676	-95.923

Mutatie-overzicht algemene reserve	2019	2018
Eindvermogen jaarrekening t-1	7.824.885	8.467.904
Foutherstel	36.379	0
Begin vermogen na foutherstel	7.861.264	8.467.904
Resultaat jaarrekening	-534.413	-643.019
Foutherstel	46.608	36.379
Eindvermogen na foutherstel	7.373.460	7.861.264

Foutherstel

Uit uitgevoerde nadere analyse van KPZ is geconstateerd dat het resultaat van de onbekostigdemaster MLIKE ten onrechte gepresenteerd is onder de algemene reserve. Op basis van deze herbeoordeling is het resultaat voor deze jaren gecorrigeerd en wordt gepresenteerd onder de private activiteiten. Onderstaande overzicht geeft de correctie weer van het private vermogen en algemene reserve.

VOORZIENINGEN

2.2 Voorzieningen	Stand per 1-1-2020	Donaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2020	Kortlopende deel <1 jaar	Looptijd 1 tot 5 jaar	Looptijd >5 jaar
Verlofsparen en sabbatical leave	67.530	17.747	3.384	4.827	77.066	-	77.066	-
Jubileumuitkering	121.078	9.131	9.833	7.918	112.458	11.602	41.945	58.911
Voorzienigen	188.608	26.878	13.217	12.745	189.524	11.602	119.011	58.911

Voorziening voor Jubileumuitkering

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van medewerkers. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van het per 31 december opgebouwde recht op toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de loonsverhoging, vertrekkans en contractvorm (D2). De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

In 2019 heeft er een herziening plaatsgevonden inzake de gehanteerde blijfkans. Tot en met 2018 werd er gerekend met een vertrekkans van 5% per jaar. Met betrekking tot het boekjaar wordt er conform de voorgeschreven richtlijnen van de PO-raad de volgende tabel gehanteerd voor de blijfkans.

82

Voorziening voor Jubileumuitkering		
	Blijfkans	
Opgebouwde jaren jubilea	25 jarig	40 jarig
t/m 5 jaar	15%	10%
6 t/m 14 jaar	35%	20%
15 t/m 24 jaar	75%	40%
25 t/m 34 jaar	0%	60%
35 t/m 39 jaar	0%	90%
40>	0%	0%

Verlofsparen en sabbatical leave

In de cao hbo zijn afspraken gemaakt over het toekennen van uren aan medewerkers voor duurzame inzetbaarheid. Voor zover medewerkers hebben aangegeven deze uren te willen sparen is voor deze uren een voorziening getroffen overeenkomstig de richtlijn die hiervoor door het ministerie van OCW is afgegeven.

LANGLOPENDE SCHULDEN

2.3 Langlopende schulden	Stand langlopend deel, begin van de periode	Stand kortlopende deel, begin van de periode	Stand totale schuld, begin van de periode 1-1-2020	Aan-ge-gane leningen	Af-lossingen	Stand totale schuld, einde van de periode	Stand kortlopende deel, einde van de periode	Stand langlopend deel, einde van de periode	Bedrag looptijd 1 t/m 5 jaar	Bedrag looptijd meer dan 5 jaar	Effectieve rentevoet in de verslag periode
Kredietinstellingen	330.000	180.000	510.000	-	180.000	330.000	180.000	150.000	150.000	-	1,900%
Langlopende schulden	330.000	180.000	510.000	-	180.000	330.000	180.000	150.000	150.000	-	

Gestelde zekerheden

Aan de Rabobank zijn alle huidige en toekomstige vorderingen op KPZ uit hoofde van spaar- en depositogelden thans groot € 450.000 verpand als onderpand voor de hypotheek op het pand aan de Assendorperdijk 31. Vanaf februari 2021 is er geen sprake meer van verpanding aan de hypotheekverstrekker. In dit pand zijn lokalen gerealiseerd voor lesgevende activiteiten om een tekort op te vangen vanwege de ad-opleiding, welke is gestart in 2016.

KORTLOPENDE SCHULDEN

2.4 Kortlopende schulden	31-12-2020	31-12-2019
	EUR	EUR
Crediteuren	465.863	471.581
Belastingen en premies sociale verzekeringen	315.154	313.954
Schulden ter zake van pensioenen	95.275	91.731
Overige schulden	313.617	211.245
Overlopende passiva	2.097.756	1.887.689
	3.287.665	2.976.200
Overlopende passiva, uitsplitsing		
Vooruitontvangen college-, cursus, les- en examengelden	678.571	587.989
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ	470.788	186.791
Vakantiegeld en - dagen	243.275	243.170
Overige overlopende passiva	705.122	869.739
	2.097.756	1.887.689

Overlopende passiva

De overlopende passiva bevat ultimo 2020 geen passiva met en resterende looptijd van langer dan één jaar.

Onder overige overlopende passiva zijn de opbrengsten opgenomen welke vooruit zijn gefactureerd in 2020 en een uitvoer kennen in 2021. Deze worden gezien als vooruit ontvangen bedragen. Het gaat hierbij om de activiteiten binnen het Centrum voor Ontwikkeling, welke in de jaarrekening gepresenteerd onder de baten werk in opdracht van derden. Het gaat hierbij specifiek om de leiderschapsopleidingen (€ 121.205), trainingen (€ 47.799), post hbo (€ 105.328) en de Mlike (€ 105.845).

Financiële instrumenten

Algemeen

KPZ maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende, financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Om deze risico's te beheersen heeft de stichting een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's te beperken van onvoorspelbare, ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de stichting. KPZ handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken.

Kredietrisico

Er is een beperkt kredietrisico te onderkennen; veruit de grootste debiteur (meer dan 50% van de omzet) is het Ministerie van OCW. De overige debiteuren zijn ouders/studenten ten aanzien van het collegegeld 14% en de overige bestaat uit instellingen/schoolbesturen. Om het risico voor dat deel te beperken wordt gebruikgemaakt van overeenkomsten en een invorderingsbeleid.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico bestaat uit eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen en (tussentijdse) rentefluctuaties. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteafspraken loopt de instelling risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vastrentende leningen reëlewaarderisico. Eind 2020 bestaan geen vorderingen of schulden met variabel rentende renteafspraken.

Liquiditeitsrisico

De instelling bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de instelling steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte beschikbaar blijft onder de beschikbare faciliteiten om steeds binnen de gestelde leningconvenanten te blijven.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Niet in de balans opgenomen activa

De Marnix Academie ontvangt de rijksbijdrage voor de master Leren en Innoveren voor lesplaats Zwolle. In de bestuursvergadering van 11 februari 2021 is vastgesteld dat er in 2021 een verdeling van de reserves, gelijk aan de verdeling over de jaren tot en met 2018, zal plaats vinden over de jaren 2019 en 2020. De verwachting is dat het bedrag in lijn ligt met voorgaande uitkering en zal voor het jaar 2020 ongeveer € 189.000 bedragen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Op de persconferentie van 12 maart 2020 vanwege de wereldwijde verspreiding van het coronavirus werden maatregelen afgekondigd die het hoger onderwijs ingrijpend raakten en vanaf vrijdag 13 maart was het hoger onderwijs dicht. KPZ sloot de deuren voor studenten, het onderwijs werd met man en macht omgezet naar online, roosters omgegooid en het Crisisteam kreeg de regie. Het Crisisteam blijft het gehele jaar wekelijks vergaderen, wordt ondersteund door medewerkers, onderhoudt contact met de MR en met externe instanties. Op zondag 15 maart werd aangekondigd dat ook onder meer het primair onderwijs en de kinderopvang zouden sluiten afgezien van de opvang voor kinderen van ouders met een cruciaal beroep. Dat besluit had ook grote consequenties voor onze stages en praktijkplaatsen. Studenten zijn zoveel mogelijk ingezet voor het online onderwijs. De sluiting van de scholen en praktijkplaatsen was aanvankelijk t/m 6 april, wat later werd verlengd t/m 28 april. Vanaf 13 maart werken medewerkers zoveel mogelijk thuis, het gebouw is beperkt open en alleen om de continuïteit van een aantal processen doorgang te kunnen laten vinden. Een beperkt aantal medewerkers is af en toe op de hogeschool en houdt zich aan de maatregelen en opgelegde beperkingen. Studenten die in het buitenland zaten, zijn in de tweede helft van maart allemaal teruggekeerd naar Nederland en de buitenlandse studenten in de International Class (IC) zijn naar hun thuisland gegaan. De IC is online voortgezet. Sinds medio juni mogen studenten weer op locatie zijn voor tentamens; dat is een belangrijke verruiming in het kader van de studievoortgang.

Het BSA wordt opgeschort, afsluiting van het studiejaar, diplomeringen en andere activiteiten worden verdaagd of vervangen door online activiteiten. Omdat de centrale examens in het voortgezet onderwijs niet doorgaan en mbo-studenten vertraging op hadden gelopen, kregen studenten die nog niet aan alle vooropleiding vereisten voldeden een voorwaardelijke inschrijving tot 1 januari 2021. Alle studenten die per 1-9-2020 zijn gestart waren in het bezit voor een afgerond diploma van de vooropleiding. In totaal waren er 51 studenten die nog niet of deels de toelatingstoetsen met een voldoende hadden afgesloten. In totaal hebben 25 studenten de opleiding moeten verlaten omdat de toelatingstoets niet was behaald. Dit is 13% van het aantal ingeschreven eerstejaars studenten in studiejaar 2020-2021.

Na de zomervakantie kunnen we het onderwijs starten in de 1,5 meter setting: ongeveer 1/3e van de maximale capaciteit kan in het gebouw zijn. Met bewegwijzering, hygiënemaatregelen, maximum aantallen per ruimte en monitoring van de luchtkwaliteit is de periode september – december 2020 relatief goed te doen. We hebben prioritering vastgesteld voor de typen lessen en groepen die fysiek moeten en kunnen en wat online moet.

Vanwege de oplopende besmettingen komt Nederland in een tweede golf en is de school vanaf medio december open voor toetsing en voor kwetsbare studenten. Collega's werken nog steeds zoveel mogelijk thuis.

Terugkijkend kunnen we vaststellen dat 2020 een ingrijpend en verwarrend jaar was, met verschillende perioden van volledige lockdown, alleen open voor toetsing, open in de 1,5 meter en vervolgens weer alleen open voor toetsing en kwetsbare studenten. Ook de stage en praktijk werd fors geraakt door de inperkingen. Digitale vaardigheden van zowel studenten als collega's zijn fors toegenomen, alsmede de kwaliteit van het digitaal onderwijs. Een groot beroep is en wordt gedaan op ieders flexibiliteit en uithoudingsvermogen. Het gemis aan onderwijs op locatie en de onderlinge binding doen de kwaliteit van het onderwijs zoals we dat willen verzorgen, geen goed. Onderwijs gedijt bij sociale interactie en dat is via een scherm niet optimaal.

Er hebben geen andere belangrijke gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden en de jaarrekening is opgesteld na resultaatbestemming.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

3. BATEN

Binnen de post overige opbrengsten zijn de baten opgenomen ten aanzien van de opbrengst kantine € 19.370 (2019: € 72.256), opbrengst administratie € 9.144 (2019: € 9.288) en internationalisering € 17.712 (2019: € 31.583). Daarnaast in 2020 eenmalige opbrengst overname ad PPKE circa € 55.000. Daarnaast worden de baten ten aanzien van het subsidie projecten NWO ad € 33.333 (2019: € 35.650) gepresenteerd onder deze post.

3 Baten		2020	2019
		EUR	EUR
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1	Rijksbijdrage OCW	6.232.022	6.197.976
3.1.2	Overige subsidies OCW	325.847	110.146
		6.557.869	6.308.122
3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden			
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	-	-
		-	-
3.3 Wettelijke college-/ cursus-/ examengelden			
3.3.3	Collegegelden sector HBO	1.488.534	1.507.617
		1.488.534	1.507.617
3.4 Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteit)			
3.4.1	Contractonderwijs		
3.4.1.4	Contractonderwijs (excl. inburgering)	1.771.049	1.848.205
		1.771.049	1.848.205
3.5 Overige baten			
3.5.1	Opbrengst verhuur	-	3.629
3.5.2	Detachering en personeel	345.622	85.405
3.5.10	Overige	183.055	202.447
		528.677	291.481
		10.346.129	9.955.425

4. LASTEN

4 Lasten		2020	2019
		EUR	EUR
4.1 Personeelslasten			
4.1.1	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenslasten	6.802.997	6.638.388
4.1.2	Overige personele lasten	1.420.228	1.319.501
4.1.3	Ontvangen vergoedingen	13.856	2.626
		8.209.369	7.955.263
	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenslasten, uitsplitsing		
4.1.1.1	Lonen en salarissen	5.261.832	5.111.046
4.1.1.2	Sociale lasten	706.060	693.272
4.1.1.3	Pensioenlasten	835.105	834.070
		6.802.997	6.638.388
	Overige personele lasten, uitsplitsing		
4.1.2.1	Mutatie personele voorzieningen	916	-14.509
4.1.2.2	Lasten personeel niet in loondienst	1.086.307	899.549
4.1.2.3	Overige	333.005	434.461
		1.420.228	1.319.501

FTE	Aantal	Fte omvang
Peildatum 31-12-2020		
OP	69	51,1
OOP	35	27,6
Totaal	104	78,8
Peildatum 31-12-2019		
OP	72	51,5
OOP	32	27,7
Totaal	104	79,3

4.2 Afschrijvingen			
4.2.1	Immateriële vaste activa	323.930	305.134
4.2.2	Materiële vaste activa	494.735	507.539
		818.665	812.673

4.3 Huisvestingslasten			
4.3.2	Verzekeringslasten	31.749	30.054
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	45.352	44.754
4.3.4	Energie en water	95.272	106.979
4.3.5	Schoonmaakkosten	212.187	214.091
4.3.6	Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	53.392	50.777
4.3.8	Overige huisvestingslasten	10.331	13.587
	Huisvestingslasten	448.283	460.242

4.4 Overige lasten			
	Administratie en beheer	732.548	818.055
	Inventaris en apparatuur	265.366	174.675
	Overige	115.644	195.205
	Overige lasten	1.113.558	1.187.935
	Totaal lasten	10.589.875	10.416.113

Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. en A12 Accountant BV is ten laste gebracht van de instelling.

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2020 (2019) hebben betrekking op de ontvangen facturen in het boekjaar.

	A12 Accountant BV	KPMG Accountant NV	Totaal
	2020	2020	2020
Controle jaarrekening en onderzoek naar basisregisteronderwijs HO	16.248	54.000	70.248
Andere controleopdrachten	-	-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	16.248	54.000	70.248

	KPMG Accountant BV	Overig KPMG netwerk	Totaal
	2019	2019	2019
Controle jaarrekening en onderzoek naar basisregisteronderwijs HO	73.858	-	73.858
Andere controleopdrachten	-	-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	73.858	-	73.858

6. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

6 Financiële baten		2020	2020
		EUR	EUR
6.1 Financiële baten			
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-	56
6.2 Financiële lasten			
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke lasten	-8.504	-12.926
		-8.504	-12.870
	Totaal resultaat	-252.250	-473.558

VERBONDEN PARTIJEN

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelname	Consolidatie
				%	Ja/née
Stichting Promotie Zwols Beroepsonderwijs	Stichting	Zwolle	4	0	Nee
VKLO (Vereniging Katholieke Lerarenopleidingen)	Vereniging	Eindhoven	4	0	Nee
St. Theole	Stichting	Zwolle	4	0	Nee
Coöperatie Radiant U.A.	Coöperatie	Utrecht	4	11	Nee

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

VERANTWOORDING SUBSIDIES

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangst in jaarverslag	Prestatie afgerond
			EUR	EUR	ja/nee
Subsidie Regionale aanpak lerarentekort	RA119029	11-3-2019	249.675	249.675	Ja
Subsidie voor studieverlof	1090566-1	22-9-2020	4.608	4.608	Nee
Subsidie Regionale aanpak personeelstekort	RAP20001	14-2-2020	480.117	480.117	Nee
Subsidie Regionale aanpak personeelstekort	RAP20002	14-2-2020	480.117	480.117	Nee

WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

Complexiteitspunten

Complexiteitspunten	
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	4
Complexiteitspunten gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten	1
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	2
Totaal aantal complexiteitspunten	7
Bezoldigingsklasse	C
Bezoldigingsmaximum	143.000
Afwijkende bezoldigingsklasse	niet van toepassing
Afwijkende bezoldigingsmaximum	niet van toepassing
Toelichting op de WNT	niet van toepassing

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de dertiende maand van de functievervulling.

Gegevens 2020 Bedragen x € 1	I. Lammerse
Functiegegevens	Vz. CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	122.916
Beloningen betaalbaar op termijn	20.076
Subtotaal	142.992
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	143.000
-/- Overschuldigd betaald en niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Bezoldiging	142.992
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2019 Bedragen x € 1	I. Lammerse
Functiegegevens	Vz. CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	113.700
Beloningen betaalbaar op termijn	19.423
Subtotaal	133.123
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	138.000
Bezoldiging	133.123

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2020 Bedragen x € 1	L.J. Klaassen	M.D. Koolijman	A.A.C. Brockmöller	S.M. Kroes	D.T.T. Kamsma
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 28-2	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12	1/9 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	12.000	9.000	9.000	3.000	3.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.450	14.300	14.300	4.767	4.767
-/- Overschuldigd betaald en niet terugontvangen bedrag					
Bezoldiging	12.000	9.000	9.000	3.000	3.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2019 Bedragen x € 1	P.M.M. Verleg	drs. A. Kil-Albersen	R.B.J. Roetgerink	M.D. Koolijman	E.J. Vredeveld
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 28-2	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	12.000	884	9.000	9.000	8.625
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.700	2.231	13.800	13.800	13.800

Toelichting

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hieronder vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

FINANCIËLE KENGETALLEN

	2020	2019
Huisvestingsratio	0,06	0,07
Liquiditeit (current ratio)	0,72	0,68
Liquiditeit (quick ratio)	0,72	0,68
Personeelslasten/Rijksbijdragen	1,25	1,26
Personeelslasten/Totaal lasten plus financiële lasten	0,77	0,76
Rentabiliteit	-0,02	-0,05
Solvabiliteit 1	65,45	67,01
Solvabiliteit 2	67,17	68,71
Weerstandvermogen	0,70	0,75

Solvabiliteit 1

De solvabiliteit geeft aan welk deel van de bezittingen (activa) zijn gefinancierd met eigen vermogen. Solvabiliteit is gedefinieerd als het eigen vermogen gedeeld door het totaal vermogen.

Solvabiliteit 2

Dit kengetal is een maat voor kredietwaardigheid en is gedefinieerd als het eigen vermogen inclusief voorzieningen gedeeld door het totaal vermogen.

Liquiditeit (current ratio)

De liquiditeitsratio geeft aan in welke mate de instelling op korte termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. De liquiditeit (current ratio) wordt gedefinieerd als de vlottende activa gedeeld door de kortlopende schulden.

Liquiditeit (quick ratio)

De liquiditeitsratio geeft aan in welke mate de instelling op korte termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. De liquiditeit (quick ratio) wordt gedefinieerd als de vlottende activa exclusief voorraden gedeeld door de kortlopende schulden.

Huisvestingsratio

Hierbij worden de huisvestingslasten geplust met afschrijvingen op gebouwen en terreinen afgezet tegen de totale lasten.

Weerstandvermogen

In de ratio wordt het eigen vermogen afgezet tegen de totale baten.

Rentabiliteit (%)

Rentabiliteit geeft aan welk deel van de totale baten (opbrengsten) over blijft na aftrek van de lasten (kosten). De rentabiliteit van de gewone bedrijfsvoering is gedefinieerd als het resultaat gewone bedrijfsvoering gedeeld door de totale baten uit gewone bedrijfsvoering (dit zijn de baten plus financiële baten).

Vanuit OCW is de norm 3 jarig <0 ; 2 jaar $<-0,05$; 1 jaar $<-0,10$.

In de afgelopen jaren is niet voldaan aan de norm vanuit OCW, omdat KPZ wil blijven investeren in de onderwijskwaliteit en de professionalisering van medewerkers met een meerjarig investeringsprogramma voortvloeiend uit het Instellingsplan 2016 – 2021. Deze keuze zijn mede gemaakt in het kader afspraken met betrekking tot de studievoorschotmiddelen (kwaliteitsafspraken). KPZ heeft twee belangrijke uitgangspunten voor haar meerjarige financiële beleid. Enerzijds wil KPZ een zelfstandige mono-sectorale instelling blijven met uitstekende kwaliteit voor studenten en cursisten. Anderzijds wil KPZ investeren in de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek in samenwerking met het werkveld en partners. Hiervoor is een ondernemende strategie gevoerd en vereist. Deze twee uitgangspunten vragen om een gedegen risicomanagement en een duidelijke grens voor het weerstandsvermogen.

ONDERTEKENING

Datum: 18/6/2021

Plaats: Zwolle

DRS. I. LAMMERSE

Voorzitter CvB

MR. L.J. KLAASSEN (VOORZITTER)

Voorzitter RvT

DR. A.A.C BROCKMÖLLER

Lid RvT

M.D. KOOIJMAN MBA

Lid RvT

S.M. KROES

Lid RvT

D.T.T. KAMSMA

Lid RvT

C OVERIGE GEGEVENS

STATUTAIRE REGELING RESULTAATBESTEMMING

De statuten van KPZ bevatten geen bepaling inzake bestemming van het resultaat.

CONTROLEVERKLARING

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Katholieke Opleiding Tot Leraren in het Basisonderwijs (R.K.P.A.B.O.)

A Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Katholieke Opleiding Tot Leraren in het Basisonderwijs (R.K.P.A.B.O.) te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Katholieke Opleiding Tot Leraren in het Basisonderwijs (R.K.P.A.B.O.) op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de staat van baten en lasten over 2020; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Katholieke Opleiding Tot Leraren in het Basisonderwijs (R.K.P.A.B.O.) zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA). Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

C Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het College van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van Bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
 - het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het College van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en

- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Veenendaal

A12 Registeraccountants B.V.

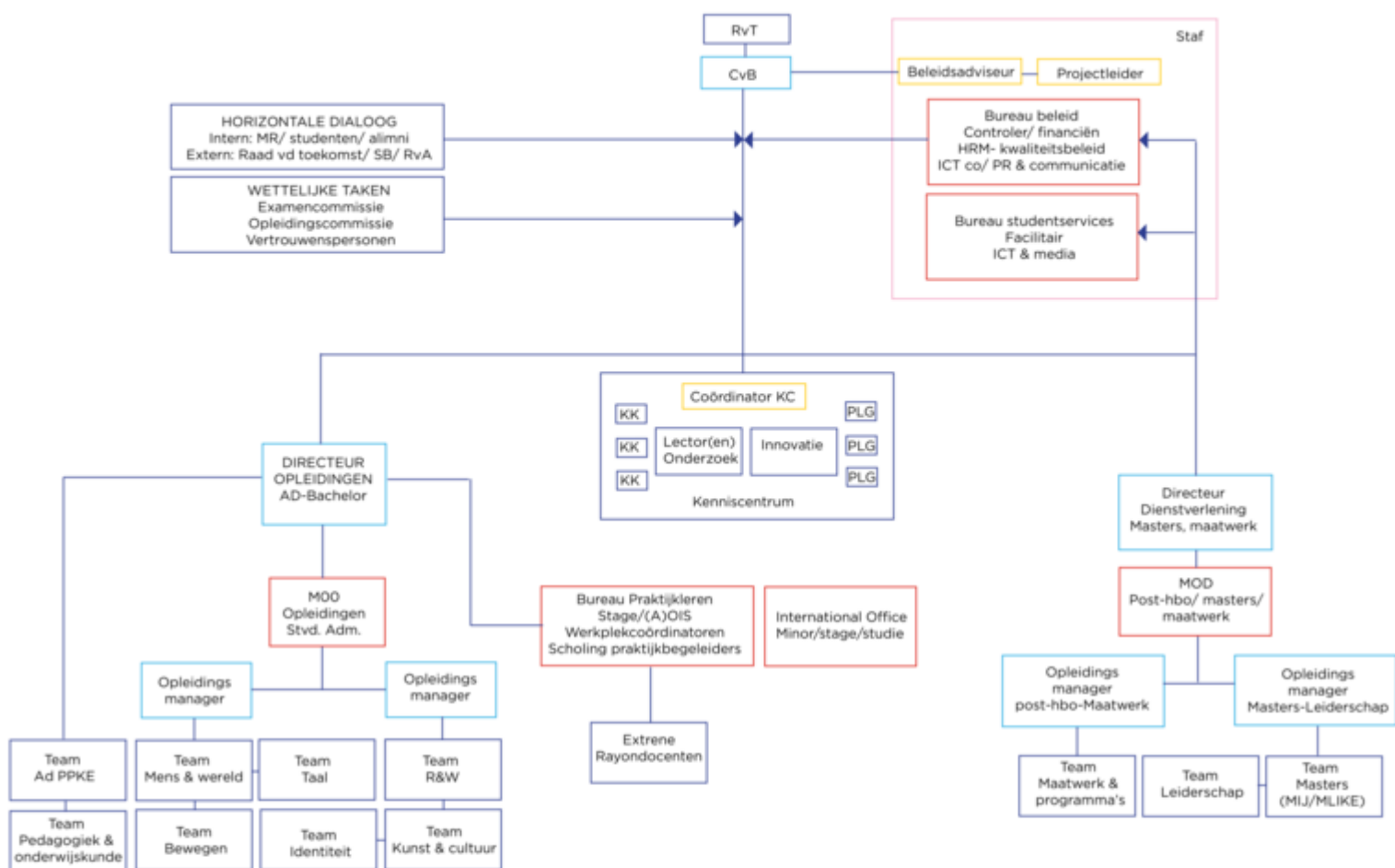
M.P. (Marc) Burger RA CIA

D BIJLAGEN

BIJLAGE 1 PUBLICATIES KPZ KENNISCENTRUM 2020

- Dekker, C., Pillen, M., & Pauw, I. (2020). Kleur bekennen: Hoe ben jij een leraar als geen ander? *Veerkracht* 17(2), 14-17.
- Gemmink, M. M., Fokkens-Bruinsma, M., Pauw, I., & Van Veen, K. (2020). Under Pressure? Primary School Teachers' Perceptions of Their Pedagogical Practices. *European Journal of Teacher Education*, 21, <https://doi.org/10.1080/02619768.2020.1728741>
- Jongstra W., Spoelstra, T., Pauw, I., (2020). De kracht van jeugdliteratuur. Een verkenning naar de betekenis van jeugdliteratuur voor het burgerschapsonderwijs. *Veerkracht* 17(1), 18-21.
- Jongstra, W., & Pauw, I. (2020). (W)elke leraar leest dit? Wijze lessen. Twaalf bouwstenen voor effectieve didactiek. *Veerkracht* 17(1), 30-32.
- Jongstra, W., Spoelstra, T., Aantjes, R., Pauw, I. De Muynck, B. (2020). *Een verkenning naar de rol van jeugdliteratuur in de persoonsvormende en socialiserende functie van het basisonderwijs*. Radiant Lerarenopleidingen Onderzoeksprogramma Persoonlijk Meesterschap.
- Jongstra, W., Bastemeijer, L., Pauw, I. (2020). *De waarde van schurende en naburige teksten voor de versterking van leesmotivatie, leesbegrip en historisch redeneren: een niet experimenteel kwaliteitsonderzoek naar inzet en impact*. Hogeschool KPZ.
- Jongstra, W., Dekker, C., & Pauw, I. (2020). Boeken beleven én bevatten; de lerarenopleider als leesbevorderaar. *MeerTaal* 7 (2), 32-33.
- Jongstra, W., Pauw, I. & Renirie, D. (Eds.). (2020). *Daadkracht; regionale initiatieven*. Zwolle: Campus Kind en Educatie.
- Jongstra, W., Van den Ende, H., & Pauw, I. (2020). De meervoudige kracht van schurende en naburige teksten. *Veerkracht* 17(1), 8-12 en *Veerkracht* 17(2), 20-25.
- Keuning, T. (2020, January). Exploring collaboration in interprofessional education teams: A cognitive task analysis. *Roundtable presentation at International Congress for School Effectiveness and Improvement*, Marrakech, Morocco.roundtable.
- Lei, E., & Keuning, T. (2020). Lesgeven in lockdown. *Veerkracht* 17(2), 4-7.
- Looijenga, A., & Pauw, I. (2020). Eén lerarenopleiding voor po en vo? *Veerkracht* 17(3), 22-25.
- Pauw, I., Visscher, A., & McKenney, S. (2020). Leren door reflecteren. In M. Snoek, I. Pauw & J. van Tartwijk. (red). *Leraar: een professie met perspectief. Deel 1. Een veelzijdig beroepsbeeld* (pp.91-98). Ten Brinke.
- Pillen, M. (2020). (W)Elke leraar leest dit?! Werk maken van gelijke kansen. *Veerkracht* 17(3), 14-17.
- Ridder, M., Korsmit-van den Berg, C., Nitert, E., Van der Struik-Pullen, D., Keuning, T., Deddens, A.D., & Van der Meulen, A. (2020). *Leren interprofessioneel werken in het domein Kind en Educatie*. Zwolle: De Bondt, grafimedia communicatie.
- Snoek, M., Pauw, I., & Van Tartwijk, J. (red). *Leraar: een professie met perspectief. Deel 1. Een veelzijdig beroepsbeeld*. Ten Brink.
- Van den Ende, H., & Jongstra, W., (2020). Werken aan leesbegrip én leesmotivatie. Lezen... argumenteren: meer lezen...meer weten. *MeerTaal* (17), 20-23.

BIJLAGE 2 ORGANISATIESTRUCTUUR



RESULTATEN



MEDEWERKERSTEVREDENHEIDS- ONDERZOEK 2020

In deze Infographic worden de resultaten van het Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2020 vergeleken met die van 2017 en de Benchmark (BM) Pabo Hogescholen.

Respons

87% 96 van de 99

De respons in 2017 was **89%**
(89 van de 100)

**Gemiddelde
Tevredenheid**

KPZ 2020
7,0

KPZ 2017
7,6

Benchmark
7,5

Tevredenheid per thema

Het werk en perspectief



Kwaliteit van de hogeschool



Kwaliteit onderwijsprogramma



Werkdruk



Samenwerking



Middelen en veiligheid



De emotionele veiligheid



Direct leidinggevende



Managementteam



College van Bestuur (CvB)



Medezeggenschapsraad



Arbidsvoorwaarden



Wat gaat goed?

- 1 Het plezier in mijn werk
- 2 Het vertrouwen dat ik krijg van mijn direct leidinggevende
- 3 De samenwerking binnen mijn (onderwijs)-team

Wat kan beter?

- 1 Duidelijkheid van de koers van KPZ
- 2 Kwaliteitsgerichtheid van de hogeschool
- 3 Openheid en eerlijkheid van communicatie

eNPS

"Ik zou KPZ als werkgever aanbevelen bij bekenden"

2020



2017



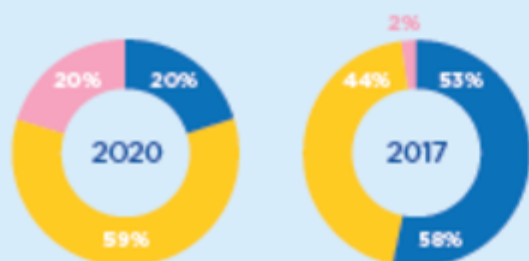
■ Promoters ■ Passives ■ Detractors eNPS = % promoters - % detractors

Redenen om voor KPZ te kiezen

- "Kleinschaligheid"
- "Fijne collega's"
- "Prettige sfeer"

Trots

"Ik ben trots om voor KPZ te werken"



■ In sterke mate ■ Gemiddeld ■ In zwakke mate

Werkdruk

"Mijn werkdruk is (veel) te hoog"



Hogeschool



**HOGESCHOOL
KPZ**

Ten Oeverstraat 68
8012 EW Zwolle
038 4217425